



TUGAS AKHIR – TI 141501

**PENILAIAN LEVEL PROSES BISNIS SEBAGAI DASAR
PERUMUSAN STRATEGI PENGEMBANGAN BAGI UMKM
JAMU DI KECAMATAN NGUTER**

MELVA ROSDHI LUTVITASARI

NRP 2513 100 008

Dosen Pembimbing

Yudha Prasetyawan, S.T., M.Eng.

NIP 19770523 2000 03 1002

DEPARTEMEN TEKNIK INDUSTRI

Fakultas Teknologi Industri

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Surabaya 2017

LEMBAR PENGESAHAN

PENILAIAN LEVEL PROSES BISNIS SEBAGAI DASAR PERUMUSAN STRATEGI PENGEMBANGAN BAGI UMKM JAMU DI KECAMATAN NGUNTER

TUGAS AKHIR

Diajukan untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Teknik
Program Studi S-1 Departemen Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Surabaya

Oleh:

MELVA ROSDHI LUTVITASARI

NRP. 2513 100 008

Mengetahui dan menyetujui,
Dosen Pembimbing


Yudha Prasetyawan, S.T., M.Eng.

NIP. 19770523-2000-03-1002


SURABAYA, JULI 2017

(Halaman ini Sengaja Dikosongkan)

PENILAIAN LEVEL PROSES BISNIS SEBAGAI DASAR PERUMUSAN STRATEGI PENGEMBANGAN BAGI UMKM JAMU DI KECAMATAN NGUTER

Nama : Melva Rosdhi Lutvitasari
NRP : 2513 100 008
Departemen : Teknik Industri
Pembimbing : Yudha Prasetyawan, S.T., M.Eng.

ABSTRAK

Adanya *trend back to nature* menjadikan produk jamu menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat, yang akan menyebabkan persaingan antar produsen jamu semakin ketat. Salah satu produsen jamu yang bersaing adalah UMKM produsen jamu di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah. Terdapat dua jenis produsen jamu yang ada di Kecamatan Nguter, yaitu modern dan konvensional. Saat ini UMKM konvensional cenderung kalah bersaing dengan UMKM modern. Kondisi ini apabila terus berlangsung akan menyebabkan kemunduran usaha bagi UMKM produsen jamu konvensional. Oleh karena itu dibutuhkan strategi pengembangan bagi UMKM jamu konvensional di Kecamatan Nguter. Sebelum dilakukan penyusunan strategi perlu dilakukan identifikasi kondisi terkini dari UMKM, yaitu dengan melakukan penilaian kondisi terkini yang didasarkan pada STP dan 4P yang dibuat 14 kriteria penilaian. Berdasarkan hasil identifikasi yang dilakukan 10 UMKM yang menjadi objek amatan bergerak pada segmen yang sama. Selanjutnya, untuk melihat faktor internal UMKM dilakukan penilaian instrumen kemandirian yang didasarkan pada CIMOSA. Setiap elemen pada CIMOSA dibuat kriteria penilaian, dimana dari hasil penilaian didapatkan hasil bahwa 10 UMKM yang menjadi objek amatan masih belum memenuhi syarat sebagai UMKM mandiri. Selain melihat faktor internal, perlu dilihat terkait dengan faktor eksternal UMKM yang didapatkan dari identifikasi *stakeholder*. Selanjutnya berdasarkan hasil *positioning* UMKM digolongkan menjadi UMKM dengan daya saing kuat dan lemah. Penyusunan strategi didasarkan pada hasil penilaian identifikasi kondisi terkini, indentifikasi faktor internal dan eksternal kemudian dilakukan penyusunan strategi dengan metode SWOT. Strategi yang telah disusun kemudian dipetakan dalam *business model canvas*, dimana untuk setiap UMKM memiliki *business model canvas* yang berbeda dikarenakan nilai kemandirian yang berbeda. Strategi yang disusun bersifat strategis dan operasional.

Kata Kunci : CIMOSA, 4P, STP, UMKM Jamu.

(Halaman ini Sengaja Dikosongkan)

THE ASSESSMENT OF BUSINESS PROCESS LEVEL AS A FORMULATION BASE OF DEVELOPMENT STRATEGY FOR SMALL-TO-MIDDLE ENTREPRENEURSHIP OF JAMU IN NGUTER DISTRICT

Name : Melva Rosdhi Lutvitasari
NRP : 2513 100 008
Department : Industrial Engineering
Supervisor : Yudha Prasetyawan, S.T., M.Eng.

ABSTRACT

The trend back to nature make herbal medicines become increasingly interested by people, which will cause competition among herbal manufacturers increasingly stringent. One of the SMEs that do herbal medicine production is SMEs in Jamu Industry Centre of Nguter, Sukoharjo, Centra Java. There are two types of herbal manufacturer in Nguter, which are modern and conventional. Currently, conventional SMEs tend to be less copetitive with modern SMEs. If this condition continues will causes business regression for SMEs of conventional herbal medicines. Therefore it is needed development strategy for conventional herbal medicine. Before develop strategy need to identify the current condition of SMEs, by conducting a current condition assessment based on STP and 4P which made 14 assessment criteria. Based on the identification it is known that almost all of SMEs are in the same segment. Furthermore, to see the internal factors of SMEs an independent instrument assessment was performed based on CIMOSA. Every element of CIMOSA is made an assesment criterion. The result if the evaluation shows that 10 SMEs which become object of observation still do not fulfill requairment as independent SMEs. Beside looking the internal factors, its needs to be seen in terms of external factors of SMEs obtained from stakeholder identification. Furtermore, based on the results of SMEs positioning, it classified into SMEs with strong competitivness and weak competitivness. Development strategy conducted based on the result of the assessment of the current condition identification, identification of internal and external factors. Formulation of strategies is using SWOT method. Strategies that has been formulated then mapped in the Business Model Canvas (BMC), which for each SMEs has a different Business Model Canvas due to the value of independence. Strategy that is arranged is strategic and operational.

Keyword : CIMOSA, 4P, STP, SMEs.

(Halaman ini Sengaja Dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Puji sukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, oleh karena limpahan berkat, kasih, dan anugrah-Nya penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini dengan baik. Laporan Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata-1 (S1) di Jurusan Teknik Industri Departemen Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Dalam melakukan perencanaan, penyusunan dan pengerjaan Tugas Akhir ini tidak lepas dari dukungan, bantuan dan semangat dari berbagai pihak. Dalam kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Tuhan Yang Maha Esa, atas segala kasih, anugrah, tuntunan, kesempatan, kesehatan, keselamatan dan kemudahan yang diberikan kepada penulis selama pelaksanaan dan pengerjaan Laporan Tugas Akhir ini, sehingga penulis dapat mengerjakan laporan ini dengan lancar.
2. Keluarga penulis, Bapak Triyono, Ibu Rosdenni, kakakku Andreas Rosdhi Setyawan dan Tante Eny Widhiastuti yang selalu ada untuk memberikan semangat bagi penulis dalam suka maupun duka serta yang senantiasa mendoakan dan memberikan motivasi yang luar biasa bagi penulis.
3. Bapak Yudha Prasetyawan, ST.M.Eng selaku dosen pembimbing dalam penelitian Tugas Akhir ini, yang senantiasa memberikan arahan, bimbingan dan motivasi bagi penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan Tugas Akhir ini.
4. Ibu Dewanti Anggrahini, S.T., M.T dan Ibu Nani Kurniati, S.T., M.T., Ph.D. selaku dosen penguji sidang Tugas Akhir.
5. Seluruh pihak UMKM di Kecamatan Nguter yang memberikan kesempatan bagi penulis untuk melakukan observasi.
6. Bapak Nurhadi Siswanto, S.T., M.S.I.E., Ph.D. selaku Ketua Departemen Teknik Industri Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya; Bapak Dr. Adithya Sudiarno, S.T., M.T, selaku Koordinator Tugas Akhir; dan seluruh dosen karyawan Departemen Teknik Industri yang telah memberikan pelajaran dan pengalaman kepada penulis selama menempuh studi di Departemen Teknik Industri ITS.

7. Teman-Teman Cyprium TI-29, angkatan 2013 atas pengalaman dan kebersamaan menempuh studi di Departemen Teknik Industri ITS.
8. Seluruh pihak yang sudah turut membantu penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini baik dalam bentuk doa maupun perbuatan yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Dalam melakukan penyusunan Laporan Tugas Akhir ini, penulis menyadari bahwa banyak kesalahan yang dilakukan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca untuk lebih meningkatkan kualitas Laporan Tugas Akhir ini. Penulis memohon maaf apabila dalam penyusunan Laporan ini terdapat kesalah penulisan maupun isi. Semoga Laporan Tugas Akhir ini membawa manfaat bagi pembaca dan UMKM yang menjadi objek amatan.

Surabaya, Juni 2017

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	6
1.5.1 Batasan	6
1.5.2 Asumsi	6
1.6 Sistematikan Penulisan	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Pengertian UMKM.....	9
2.2 Market Segmentation and Targeting (STP)	10
2.2.1 Segmentasi Pasar.....	10
2.2.2 Target Pemasaran	13
2.2.3 Positioning	13
2.3 Strategi 4P (<i>Product, Price, Promotion, and Place</i>).....	14
2.3.1 <i>Product</i> (Produk).....	14
2.3.2 <i>Price</i> (Harga).....	15
2.3.3 <i>Promotion</i> (Promosi).....	16
2.3.4 <i>Place</i>	17

2.4 <i>Computer Integrated Manufacturing for Open System Architecture</i> (CIMOSA)	19
2.4.1 <i>Manage Process</i>	19
2.4.2 <i>Core Business Process</i>	20
2.4.3 <i>Support Process</i>	21
2.4.4 Penilaian Kemandirian UKM dengan Pendekatan CIMOSA	23
2.5 Manajemen Strategi	24
2.5.1 Analisa SWOT	25
2.5.2 Tahap Pembentukan SWOT Matrix	26
2.6 <i>Business Model Canvas</i>	26
2.6.1 <i>Customer Segments</i>	27
2.6.2 <i>Value Propositions</i>	27
2.6.3 <i>Channels</i>	28
2.6.4 <i>Customer Relationship</i>	29
2.6.5 <i>Revenue Streams</i>	29
2.6.6 <i>Key Resources</i>	30
2.6.7 <i>Key Activities</i>	30
2.6.8 <i>Key Partnership</i>	30
2.6.9 <i>Cost Structure</i>	31
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	32
3.1 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian	33
3.2 Penjelasan Flowchart Metodologi Pelaksanaan Penelitian	34
3.2.1 Tahap Identifikasi Masalah	35
3.2.2 Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data	35
3.2.3 Tahap Analisis dan Interpretasi Data	37
3.2.4 Tahap Penarikan Kesimpulan	38
BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	39
4.1 Identifikasi Posisi Proses Bisnis	39
4.1.1 Identifikasi Kondisi Proses Bisnis UMKM	39
4.1.2 Analisis Sensitivitas pada Identifikasi STP & 4P	43

4.2 Evaluasi Faktor Internal	49
4.2.1 Penilaian Instrumen Kemandirian UMKM	49
4.3 Pengolahan Data Kuesioner	74
4.3.1 Penilaian Total Nilai Global dan Elemen CIMOSA UMKM	74
4.4 Evaluasi Kondisi Eksternal.....	80
4.4.1 Identifikasi Faktor	80
4.4.2 Tingkat Kepentingan Faktor	81
BAB 5 ANALISIS DAN PEMBAHASAN	86
5.1 Analisis STP dan 4P UMKM Produsen Jamu.....	87
5.2 Analisis Sensitivitas	88
5.3 Analisis Instrumen Penilaian Kemandirian UKM	92
5.4 Penyusunan Strategi	94
5.4.1 Identifikasi Faktor Internal.....	94
5.4.2 Identifikasi Faktor Eksternal	105
5.4.3 Positioning	108
5.4.4 Perumusan Strategi.....	110
5.5 Analisis Strategi Jangka Panjang dan Jangka Pendek.....	118
5.5.1 Strategi Jangka Pendek	118
5.5.2 Strategi Jangka Panjang	120
5.6 Analisis Business Model Canvass.....	124
5.6.1 <i>Business Model Canvas</i> Caping Gunung	124
5.6.2 <i>Business Model Canvas</i> JKW Wisnu.....	128
5.6.3 <i>Business Model Canvas</i> Sabdo Palon	132
5.6.4 <i>Business Model Canvas</i> Bisma Sehat	136
5.6.5 <i>Business Model Canvas</i> Anoman.....	140
5.6.6 <i>Business Model Canvas</i> Kresno	144
5.6.7 <i>Business Model Canvas</i> Werkudoro	148
5.6.8 <i>Business Model Canvas</i> Narodo	152
5.6.9 <i>Business Model Canvas</i> Gujati	156
5.6.10 <i>Business Model Canvas</i> Suti Sehat	160
5.6.11 <i>Business Model Canvas</i> Secara Umum.....	164

BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	170
6.1 Kesimpulan.....	171
6.2 Saran	171
DAFTAR PUSTAKA	173
LAMPIRAN	175
Lampiran 1 Dokumentasi.....	175
Lampiran 2 Deskripsi Nilai STP dan 4P.....	176
Lampiran 3 Hasil Idnetifikasi Proses Bisnis (Deskriptif).....	178
Lampiran 4 Standar Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian	182
Lampiran 5 Kriteria Penilaian <i>Stakeholder</i>	217
Lampiran 6 Penilaian Kemandirian UMKM Bisma Sehat	222

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Proporsi Jumlah Konsumen yang Dilayani 1 Industri	1
Gambar 2. 1 Pendekatan Bisnis Proses CIMOSA (Anityasari, 2010)	19
Gambar 2. 2 <i>Nine Building Blocks</i> (Osterwalder & Pigneur, 2010)	27
Gambar 3. 1 <i>Flowchart</i> Metodologi Pelaksanaan Penelitian.....	33
Gambar 4. 1 Hasil Identifikasi berdasarkan STP dan 4P	43
Gambar 4. 2 Grafik Ientifikasi Proses Bisnis Berdasarkan 4P dan STP	46
Gambar 4. 3 Grafik Posisi UMKM Berdasarkan Analisis Sensitivitas	49
Gambar 5. 1 Diagram Jaring Pemetaan Nilai Kemandirian UMKM Amatan	93
Gambar 5. 2 SWOT Map Positioning UMKM di Sentra Industri Jamu Nguter.	110
Gambar 5. 3 <i>Business Model Canvas</i> untuk Caping Gunung	127
Gambar 5. 4 <i>Business Model Canvas</i> dari JKW Wisnu	131
Gambar 5. 5 <i>Business Model Canvas</i> dari Sabdo Palon	135
Gambar 5. 6 <i>Business Model Canvas</i> dari Bisma Sehat	139
Gambar 5. 7 <i>Business Model Canvas</i> dari Anoman.....	143
Gambar 5. 8 <i>Business Model Canvas</i> dari Kresno	147
Gambar 5. 9 <i>Business Model Canvas</i> dari Werkudoro	151
Gambar 5. 10 <i>Business Model Canvas</i> dari Narodo	155
Gambar 5. 11 <i>Business Model Canvas</i> dari Gujati	159
Gambar 5. 12 <i>Business Model Canvas</i> dari Suti Sehat	163
Gambar 5. 13 <i>Business Model Canvas</i> untuk UMKM produsen Jamu di Kecamatan Nguter	167

(Halaman ini Sengaja Dikosongkan)

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Luas Panen Tanaman Biofarmaka Kabupaten Sukoharjo.....	2
Tabel 2. 1 Aspek 4P	18
Tabel 2. 2 Penentuan Level Nilai Kemandirian UKM.....	23
Tabel 4. 1 Penilaian STP dan 4P UKM Jamu Caping Gunung.....	40
Tabel 4. 2 Rekap hasil identifikasi STP dan 4P pada UMKM Jamu di Kecamatan Nguter	42
Tabel 4. 3 Penilaian terhadap Identifikasi STP dan 4P pada Bobot Awal	45
Tabel 4. 4 Perubahan Bobot Kriteria STP dan 4P	47
Tabel 4. 5 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian <i>Manage Process</i> ...	50
Tabel 4. 6 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian <i>Core Business</i> <i>process</i>	56
Tabel 4. 7 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian <i>Support Process</i> ...	62
Tabel 4. 8 Penilaian Kemandirian pada UMKM Caping Gunung	64
Tabel 4. 9 Rekapitulasi Nilai Kemandirian UMKM produsen Jamu di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter	70
Tabel 4. 10 Nilai Kuesioner Kemandirian UMKM Caping Gunung	74
Tabel 4. 11 Rekapitulasi Nilai Kemandirian per Elemen CIMOSA UMKM Caping Gunung.....	78
Tabel 4. 12 Rekapitulasi Nilai Kemandirian Global dan Elemen CIMOSA dari 10 UMKM Produsen Jamu	79
Tabel 4. 13 Stakeholder UMKM Produsen Jamu di Kecamatan Nguter	80
Tabel 4. 14 Bobot Akhir untuk Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	84
Tabel 5. 1 <i>Strength</i> Caping Gunung.....	96
Tabel 5. 2 <i>Weakness</i> Caping Gunung	97
Tabel 5. 3 Rekapitulasi <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE) Caping Gunung	99
Tabel 5. 4 <i>Strength</i> UMKM Jamu Bisma	100
Tabel 5. 5 <i>Weakness</i> UMKM Jamu Bisma Sehat	101
Tabel 5. 6 Rekapitulasi <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE) Bisma Sehat.....	102
Tabel 5. 7 Rekapitulasi <i>Internal Factor Evaluation</i> pada 10 UMKM Produsen Jamu	104

Tabel 5. 8 Total Skor <i>Opportunity</i>	106
Tabel 5. 9 Total Score <i>Threat</i>	107
Tabel 5. 10 Nilai <i>External Factor Ecaluation</i> UMKM Produsen Jamu Nguter .	108
Tabel 5. 11 Rekapitulasi IFE dan EFE pada UMKM Amatan	109
Tabel 5. 12 Faktor Internal yang akan Digunakan dalam Penyusunan Strategi	111
Tabel 5. 13 Matriks TOWS Stratgi SOT	112
Tabel 5. 14 Matriks TOWS Strategi WOT.....	115
Tabel 5. 15 Strategi Jangka Pendek.....	118
Tabel 5. 16 Strategi Jangka Panjang.....	120
Tabel 5. 17 Hubungan antara Identifikasi STP & 4P dengan BMC.....	168
Tabel 5.17 Hubungan Antara STP & 4P dengan <i>Business Model Canvas</i>	195

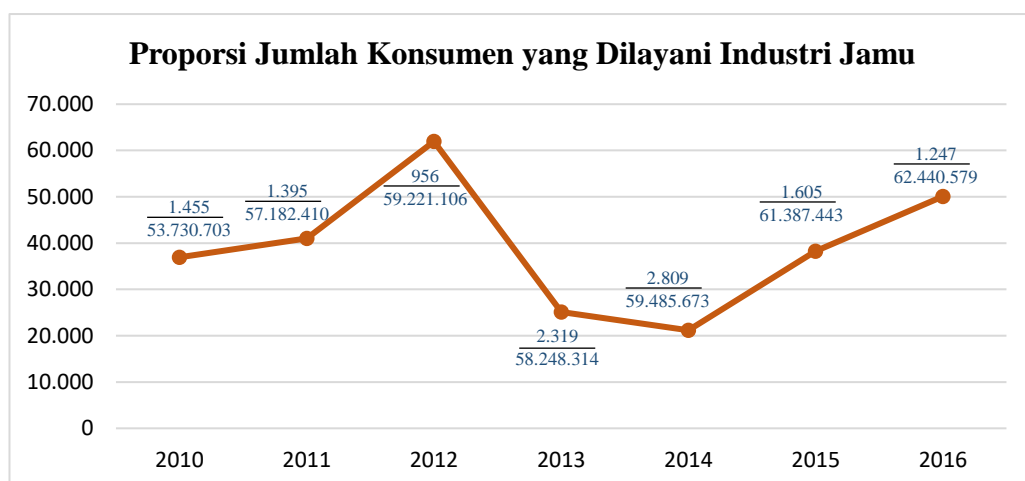
BAB 1

PENDAHULUAN

Bab Pendahuluan akan membahas mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian yang terdiri atas batasan dan asumsi yang digunakan, serta sistematika penulisan penelitian.

1.1 Latar Belakang

Sistem peningkatan kesehatan di Indonesia didasarkan pada dua cara, yaitu secara konvensional yang menggunakan obat-obatan berbahan tradisional dan secara modern dengan menggunakan obat-obatan berbahan kimia. Adanya *trend back to nature* yang saat ini sedang diminati oleh masyarakat dalam rangka menerapkan *healthy lifestyle*, menjadikan obat tradisional atau jamu mulai menjadi perhatian masyarakat. Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 007 Tahun 2012, pengertian dari obat tradisional atau jamu adalah bahan atau ramuan bahan yang berupa bahan tumbuhan, bahan hewan, bahan mineral, sediaan sarian (*galenik*), atau campuran dari bahan tersebut yang secara turun temurun telah digunakan untuk pengobatan. Jamu juga dapat didefinisikan sebagai obat yang bersifat herbal yang berasal dari tanaman-tanaman obat yang berkhasiat dimana tidak mengandung bahan kimia didalamnya.



Gambar 1. 1 Proporsi Jumlah Konsumen yang Dilayani 1 Industri
(Sumber : Pengolahan data sekunder)

Berdasarkan gambar 1.1 diatas menunjukkan bahwa di Indonesia konsumsi terhadap jamu terus meningkat setiap tahunnya. Akan tetapi, peningkatan jumlah konsumen jamu tidak dibarengi dengan pertumbuhan industri jamu tradisional.

Dalam melakukan produksi jamu, bahan baku utama yang digunakan adalah tanaman-tanaman obat atau tanaman hortikultur yang terdiri dari jahe, kapulaga, kencur, kunyit, laos/lengkuas, lempuyang, mengkudu, sambiloto, temuireng, temukunci, temulawak, lidah buaya (*aloevera*) dan mahkota dewa. Pemanfaatan tanaman hortikultur telah dilakukan di daerah Jawa Tengah, yaitu Kabupaten Sukoharjo, khususnya di Kecamatan Nguter dengan cara menggunakannya sebagai bahan baku untuk membuat obat tradisional atau jamu. Di wilayah tersebut banyak terdapat unit-unit usaha kecil atau industri kecil atau UMKM yang memproduksi jamu. Beberapa merek usaha yang sudah beredar antara lain Sabdo Palon, Gujati, Wisnu JKW, Kresno, Gatotkaca, Narodo dan lain sebagainya.

Secara umum, proses yang dilalui untuk membuat jamu adalah yang melakukan pembersihan terhadap bahan baku, kemudian diracik dan digiling. Bahan baku yang sudah digiling akan menjadi serbuk-serbuk halus. Serbuk halus yang dihasilkan akan dicampur dengan bahan lain, yang selanjutnya akan akan dikemas dan diberi label. Dalam sekali produksi bahan baku yang digunakan oleh produsen jamu di UMKM Kabupaten Sukoharjo berkisar 100-200 kg, sedangkan *supply* bahan baku yang bisa didapatkan untuk bahan baku adalah sebagai berikut.

Tabel 1. 1 Luas Panen dan Produksi Tanaman Biofarmaka Kabupaten Sukoharjo

KABUPATEN SUKOHARJO			
NO.	JENIS KOMODITAS	LUAS (M²)	JUMLAH PRODUKSI (KG)
1	Jahe / <i>Ginger</i>	33.743	120.647
2	Kencur	12.730	28.597
3	Kunyit / <i>Tumeric</i>	407.115	1.245.608
4	Laos/Lengkuas/ <i>Galingole</i>	41.381	133.356
5	Lempuyangan	60.551	187.233
6	Mengkudu / <i>Noni</i>	796	27.663
7	Sambiloto	3.600	13.320

Tabel 1.1 Luas Panen dan Produksi Tanaman Biofarmaka Kabupaten Sukoharjo
(Lanjutan)

KABUPATEN SUKOHARJO			
NO.	JENIS KOMODITAS	LUAS	JUMLAH PRODUKSI (KG)
		(M²)	
8	Temuireng	41.204	130.630
9	Temulawak	71.484	221.088
10	Mahkota Dewa	572	43.700

(Sumber : Badan Pusat Statistik Jawa Tengah, 2015)

UMKM produsen jamu yang ada di Kecamatan Nguter merupakan jenis usaha turun temurun. Proses produksi jamu di Kecamatan Nguter dilakukan secara manual dan secara otomasi atau menggunakan bantuan mesin. Jenis UMKM produsen jamu yang beroperasi adalah jenis UMKM produsen jamu dengan alat konvensional dan UMKM produsen jamu dengan alat modern. UMKM produsen jamu dengan alat konvensional biasanya dikerjakan oleh masyarakat secara manual dan menggunakan peralatan sederhana. Sedangkan UMKM produsen jamu dengan peralatan modern akan melakukan proses produksi dalam skala besar dengan menggunakan peralatan serta teknologi yang sudah lebih modern. Adanya UMKM produsen jamu ini akan memberikan dampak bagi warga Kecamatan Nguter yang berupa kontribusi ekonomi. Kontribusi ekonomi yang diberikan dengan adanya UMKM produsen jamu adalah warga di Kecamatan Nguter memiliki pekerjaan sehari-sehari. Selain itu, warga juga mendapatkan penghasilan yang diperoleh dari membuat jamu secara konvensional kemudian menjualnya, atau dengan bekerja sebagai karyawan di UMKM produsen jamu milik orang lain yang sudah berkembang.

Salah satu, pesaing dari UMKM di Kecamatan Nguter ini adalah Air Mancur. Kondisi saat ini UMKM di Kecamatan Nguter cenderung kalah bersaing dengan produsen jamu tersebut. Hal ini disebabkan karena proses produksi yang lebih cepat dan dalam skala yang besar sehingga akan lebih cepat menjangkau konsumen dan jangkauan pasarnya juga lebih luas dibanding dengan industri rumah tangga jamu konvensional. Selain itu, dari sudut pandang konsumen, konsumen lebih banyak membeli produk-produk UMKM produsen jamu modern dan tingkat

penjualan dari UMKM modern lebih tinggi dibandingkan dengan UMKM produsen jamu konvensional. Hal tersebut dikarenakan produk jamu dari UMKM produsen jamu modern memiliki penampilan dan *packaging* yang lebih baik dibanding UMKM produsen jamu konvensional, dimana di dalam kemasan terdapat nomor izin edar yang diterbitkan BPOM, tanggal kadaluarsa, serta komposisi produk, sehingga konsumen merasa aman untuk membeli produk tersebut.

UMKM produsen jamu dengan alat konvensional sulit untuk dapat mengejar ketertinggalannya terhadap UMKM produsen jamu modern serta mengembangkan usahanya dikarenakan permintaan dan penjualan produknya yang minim, sehingga berdampak pada keuntungan yang minim pula. Keuntungan yang minim akan mempersulit dalam pengembangan usaha, karena tidak tersediannya modal yang cukup untuk berkembang. Perkembangan usaha yang terhambat juga akan berdampak pada kapasitas dan kemampuan produksi dari UMKM produsen jamu konvensional, yang lebih rendah dibanding UMKM produsen jamu modern. Apabila hal tersebut berlangsung secara terus menerus, maka UMKM produsen jamu konvensional akan mengalami kemunduran dalam usahanya.

Dengan demikian, berdasarkan permasalahan yang terjadi berkaitan dengan *gap* proses bisnis antara UMKM produsen jamu konvensional dan modern maka perlu dibentuk strategi-strategi yang tepat untuk menjalankan industri tersebut. Sebelum mengetahui strategi yang sesuai perlu dilakukan analisa kondisi eksisting melalui pemetaan proses bisnis untuk mengetahui bagaimana proses bisnis saat ini. Pemetaan proses bisnis dilakukan dengan menggunakan *tools* 4P (*Product, Price, Place, dan Promotion*) dan metode STP (*Segmenting, Targeting, dan Positioning*). Setelah pemetaan proses bisnis, akan dilakukan penilaian terhadap tingkat kemandirian UMKM yang juga merupakan penilaian terhadap bisnis proses dari UMKM, dimana hal ini bertujuan untuk melihat posisi dan tingkat ketahanan terhadap kompetitor yang berkaitan dengan daya saing. *Tools* yang digunakan untuk melihat posisi dan tingkat kemandirian UMKM ini dilakukan dengan menggunakan Instrumen Tingkat Kemandirian UMKM yang didasarkan pada CIMOSA. Apabila sudah diketahui posisi dan ketahanan terhadap kompetitor, maka dapat dilakukan perumusan strategi yang berdasarkan pada

Business Model Canvas untuk dapat menjaga keberlangsungan bisnis dari UMKM agar dapat bertahan ditengah persaingan pasar.

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan yang akan dibahas pada penelitian Tugas Akhir ini adalah bagaimana menyusun strategi bisnis dalam rangka meningkatkan daya saing bagi UKM produsen jamu di Kecamatan Nguter.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan diadakannya penelitian Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut :

1. Melakukan analisa kondisi UMKM produsen jamu melalui pemetaan proses bisnis.
2. Mengetahui tingkat kemandirian UMKM produsen jamu untuk melihat posisi dan ketahanan terhadap UMKM lain yang berkaitan dengan daya saing.
3. Merancang strategi bisnis bagi UMKM produsen jamu untuk menjaga keberlangsungan bisnis.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapatkan dari pelaksanaan penelitian Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut :

1. Membantu pengembang usaha dan daya saing UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter, Kabupaten Sukoharjo.
2. Memberikan masukan bagi pemerintah daerah dalam menyusun kebijakan pemberdayaan UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter, Kabupaten Sukoharjo.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Adapun ruang lingkup dari penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu batasan dan asumsi. Berikut ini merupakan batasan dan asumsi dari penelitian:

1.5.1 Batasan

Batasan yang digunakan dalam pengerjaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. UMKM yang diamati adalah UMKM di Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguter.
2. Evaluasi faktor internal dan eksternal akan dilakukan dengan wawancara terhadap pelaku usaha.
3. Pengembangan pasar bagi UMKM dilakukan sampai dengan tingkat Kecamatan Nguter saja.

1.5.2 Asumsi

Berikut ini merupakan asumsi yang digunakan dalam pengerjaan penelitian :

1. Tidak ada perubahan proses bisnis pada UMKM selama proses penelitian berlangsung.
2. Tidak ada investasi yang berubah secara signifikan pada aset di UMKM selama penelitian berlangsung.

1.6 Sistematikan Penulisan

Sistematika penulisan laporan ini terdiri dari 6 bab. Berikut ini merupakan uraian dari masing-masing bab.

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab satu dibahas mengenai latar belakang dari penelitian, perumusan masalah, tujuan dari penelitian, manfaat yang didapat dari adanya penelitian, ruang lingkup penelitian yang meliputi batasan dan asumsi, serta sistematikan penulisan laporan penelitian.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab dua ini dibahas mengenai teori-teori yang digunakan untuk mendasari dan mendukung dalam pelaksanaan penelitian, yaitu pengertian UMKM, *Market Segmentation and Targeting*, Strategi 4P, CIMOSA, Manajemen Strategi *Business Model Canvas*. Literatur yang diambil bersumber dari buku, jurnal, *website*, *ebook*, dan literatur lainnya.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab metodologi penelitian ini dibahas mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan dalam melaksanakan penelitian. Langkah-langkah penelitian dibagi menjadi tiga yaitu, tahap persiapan, tahap pengumpulan dan pengolahan data, serta tahap analisis dan penarikan kesimpulan.

BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini ditampilkan data yang telah didapatkan dan dikumpulkan selama penelitian serta akan dilakukan pengolahan terhadap data yang sudah ada. Pengolahan data yang dilakukan adalah identifikasi STP dan 4P, Evaluasi Faktor Internal, Pengolahan Data Kuesioner, dan Evaluasi Kondisi Eksternal.

BAB 5 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dibahas mengenai analisa dari data yang telah diolah pada bab IV. Analisis yang dilakukan adalah Analisis STP dan 4P, Analisis Sensitivitas, Analisis Instrumen Kemandirian UMKM, Penyusunan Strategi, Analisis Strategi Jangka Pendek dan Jangka Panjang, serta Analisis *Business Model Canvas* (BMC).

BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini dibahas mengenai kesimpulan dari data yang dianalisis dan akan diberikan saran—saran yang diberikan untuk UKM Jamu yang ada di Kecamatan Nguter.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Pada Bab Tinjauan Pustaka akan dibahas terkait dengan teori-teori yang menjadi dasar dalam melakukan penelitian. Tinjauan pustaka yang akan dibahas pada bab ini adalah pengertian UMKM, Strategi STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*), Strategi 4P (*Product, Price, Place, Promotion*) Instrumen Penilaian Tingkat Kemandirian UKM, manajemen strategis, dan *Business Model Canvas*.

2.1 Pengertian UMKM

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 dalam bab I (Ketentuan Umum) pasal 1, mendefinisikan UMKM sebagai berikut :

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-undang. Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut :
 - a) Kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000,00 dimana tidak termasuk tanah serta bangunan tempat usaha
 - b) Hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000,00 (Tiga Ratus Juta Rupiah).
2. Usaha Kecil didefinisikan sebagai usaha ekonomi produktif mandiri, dilakukan perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan bagian anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasi atau bagian langsung ataupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar, dimana kriteria Usaha Kecil adalah :
 - a) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 samapai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b) Hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 sampai paling banyak Rp 2.500.000.000,00 .
3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan

anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan dengan kriteria :

- a) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000,00 (Lima Ratus Juta Rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 (Sepuluh Milyar Rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- b) Penjualan tahunan dengan jumlah lebih dari Rp 2.500.000.000.000,00 sampai paling banyak Rp50.000.000.000.000,00.

2.2 Market Segmentation and Targeting (STP)

Market Segmentation and targeting atau yang lebih dikenal dengan STP merupakan salah satu *tools* yang digunakan untuk melakukan identifikasi terhadap strategi pemasaran yang digunakan oleh suatu usaha. STP terdiri dari tiga bagian yaitu *market segmentation* (Segmentasi pasar), *Market Targeting* (Target Pasar), dan *Market positioning*.

2.2.1 Segmentasi Pasar

Segmen pasar terdiri dari kelompok pelanggan yang memiliki keinginan yang sama (Kotler, 2003). Segmentasi pasar merujuk pada hal-hal seperti penggunaan teknik statistik tertentu untuk mengidentifikasi kelompok pelanggan potensial yang memiliki kebutuhan yang berbeda, keinginan, selera dan preferensi (Goyat, 2011). Segmentasi memiliki peran penting dalam sebuah perusahaan, karena segmentasi memudahkan perusahaan untuk lebih fokus dalam mengalokasikan sumber daya yang dimiliki. Dengan adanya segmentasi pasar perusahaan dapat mengetahui gambaran terkait dengan posisi pasar dan kekuatan dari perusahaan dalam melakukan pemenuhan terhadap kebutuhan konsumen.

Menurut Kotler (2003), ada beberapa kriteria yang menunjukkan bahwa suatu segmentasi dapat bermanfaat, yaitu yang pertama segmen pasar harus dapat diukur. Kemudian yang kedua, segmen cukup besar dan menguntungkan untuk dilayani. Segmen berasal dari kelompok homogen, sehingga memungkinkan diraih

dengan program pemasaran yang dirancang. Selanjutnya yang ketiga, segmen harus dapat dijangkau dan dilayani secara efektif. Kriteria keempat adalah segmen secara konseptual dapat dipisah-pisahkan dan memberikan tanggapan yang berbeda terhadap unsur dan program bauran pemasaran yang berbeda. Kriteria kelima adalah program pemasaran harus efektif untuk menarik dan melayani segmen-segmen tersebut. Terdapat beberapa variable utama dalam melakukan segmentasi pasar, yaitu :

a) *Geographic Segmentation*

Segmentasi geografis mengharuskan pembagian pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda seperti negara, negara bagian, wilayah, provinsi, kota, atau lingkungan rumah tangga (Kotler, 2003). Keputusan penetapan wilayah operasi dari perusahaan harus diikuti pertimbangan perbedaan setiap wilayah. Segmentasi dengan pendekatan geografis ini mengkombinasikan data demografi dengan data geografis untuk membuat data menjadi lebih akurat.

b) *Demographical Segmentation*

Segmentasi demografis merupakan segmentasi yang membagi pasar menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel-variabel seperti usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasim kewarganegaraan, dan kelas sosial. Variabel demografis merupakan variable yang sering digunakan untuk segmentasi pelanggan. Hal tersebut dikarenakan keinginan, preferensi (kelebih-sukaan), dan tingkat pemakaian konsumen sering berhubungan dengan variabel demografis. Selain itu, variabel demografis lebih mudah diukur daripada kebanyakan variabel yang lainnya (Kotler, 2003).

c) *Behavioral Segmentation*

Behavioral segmentation ini akan membagi konsumen menjadikelompok-kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, pemakaian, atau tanggapan mereka terhadap suatu produk tertentu (Kotler, 2003). Titik awal terbaik untuk membentuk segmen adalah pada kejadian, manfaat, status

pemakaian, tingkat pemakaian, status kesetiaan, dan tahap kesiapan pembeli.

d) *Psychographic Segmentation*

Segmentasi Psikografis akan membagi konsumen kedalam kelompok yang berbeda berdasarkan gaya hidup atau kepribadian atau nilai. Konsumen dalam kelompok demografis yang sama dapat menunjukkan gambaran psikografis yang berbeda (Kotler, 2003). Pengelompokan segmentasi ini juga didasarkan pada *consumer responses* atau respon konsumen yang terdiri dari segmentasi manfaat, dimana pengelompokan didasarkan pada manfaat yang diharapkan oleh konsumen dari suatu produk atau jasa, serta *use occasion* atau saat pemakaian produk.

e) *Occasional Segmentation*

Segmentasi ini menggabungkan model segmentasi *customer-level* dan *occasion-level* dan memberikan pemahaman terhadap kebutuhan dari setiap individu konsumen, perilaku, dan nilai pada perbedaan kesempatan penggunaan dan waktu. *Occasional segmentation* memberikan gambaran bagaimana suatu produk dipandang sebagai hal yang sesuai pada situasi tertentu.

f) *Segmentation by Benefits*

Segmentation by Benefit akan melihat manfaat yang didapatkan berdasarkan sudut pandang konsumen.

g) *Cultur Segmentation*

Cultural Segmentation digunakan untuk melakukan klasifikasi pasar berdasarkan budaya asli. Budaya merupakan salah satu dimensi yang kuat dari perilaku konsumen dan digunakan untuk meningkatkan wawasan konsumen, serta sebagai komponen dari model prediksi. *Cultural segmentation* ini memungkinkan komunikasi yang sesuai untuk komunitas budaya tertentu.

2.2.2 *Target Pemasaran*

Melakukan identifikasi target pasar adalah salah satu langkah penting dalam melakukan pengembangan rencana pemasaran. Penentuan terkait dengan target pasar yang akan dipilih oleh perusahaan dapat dilakukan dengan beberapa opsi, yaitu berfokus pada segmen tunggal dengan satu produk atau merk, menawarkan satu produk atau merk kepada sejumlah segmen, dan menawarkan produk berbeda pada setiap segmen. Ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi untuk mendapatkan target pasar yang optimal (Wulan, 2003), yaitu :

- a) Responsif, target pasar harus responsif terhadap produk dan program-program pemasaran yang dikembangkan.
- b) Potensi penjualan, potensi dari penjualan produk harus luas. Semakin luas target pasar, semakin besar nilainya. Besarnya nilai dari potensi penjualan tidak hanya dilihat berdasarkan jumlah populasi, akan tetapi juga daya beli dan keinginan pasar untuk membeli produk tersebut.
- c) Pertumbuhan pasar yang memadai. Pasar tidak dapat segera bereaksi dengan cepat, akan tetapi pasar akan tumbuh secara perlahan-lahan sampai akhirnya meluncur dengan pesat dan sampai pada titik *mature*.
- d) Jangkauan media. Pasar akan dapat dicapai secara maksimal apabila tepat dalam pemilihan media yang digunakan untuk saran promosi dan memperkenalkan produk.

2.2.3 *Positioning*

Positioning atau penetapan posisi pasar adalah tindakan merancang tawaran dan citra perusahaan sehingga menempati posisi yang khas (diantara para pesaing) didalam benak pelanggan sasaran (Kotler, 2003). Hasil akhir dari penetapan posisi pasar ini adalah alasan yang meyakinkan mengapa pasar sasaran harus membeli produk tersebut. Penetapan posisi adalah kegiatan yang dilakukan terhadap pikiran calon pelanggan. Penetapan posisi akan menggambarkan bagaimana sebuah produk di mata konsumen yang nantinya akan menjadi pembeda dengan kompetitor.

Penempatan posisi pasar akan menonjolkan kelebihan produk dibandingkan dengan produk kompetitor sehingga akan dilihat nilai-nilai yang ditawarkan dari produk kepada konsumen yang mungkin tidak dimiliki produk kompetitor. Dalam melakukan penempatan posisi ada beberapa hal yang perlu dihindari oleh suatu perusahaan, berikut ini merupakan hal-hal yang perlu dihindari (Kotler, 2003) :

- a) Penetapan posisi yang kurang (*underpositioning*). Beberapa perusahaan menyadari bahwa pembeli hanya memiliki gagasan yang samar terkait merk tertentu. Merek tersebut hanya akan dianggap sekedar pendatang lain dipasar.
- b) Penetapan posisi pasar yang berlebihan (*Overpositioning*). Konsumen memiliki citra yang terlalu sempit terhadap merk tertentu.
- c) Penetapan posisi yang membingungkan (*confused positioning*). Perubahan merk yang terlalu sering akan membingungkan konsumen.
- d) Penetapan posisi yang meragukan (*doubtful positioning*). Konsumen mungkin sulit mempercayai pengakuan dari merk tertentu berkenaan dengan harga, fitur, atau perusahaan pembuat produk.

2.3 Strategi 4P (*Product, Price, Promotion, and Place*)

Manajemen pemasaran dikelompokkan dalam empat aspek yang sering dikenal sebagai *marketing mix* atau bauran pemasaran. *Marketing mix* adalah variabel yang dapat dikontrol oleh perusahaan yang dapat digunakan untuk mempengaruhi respon konsumen (Singh, 2012). Menurut Kotler (2000), *marketing mix* merupakan gabungan variabel pemasaran yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai target pasar.. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel pemasaran dapat dikendalikan oleh perusahaan sehingga perusahaan dapat menyelaraskan variabel tersebut. Secara umum, terdapat empat variabel utama pada *marketing mix* yang dikenal dengan istilah 4P (*Product, Price, Promotion* dan *Place*).

2.3.1 *Product (Produk)*

Produk didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada konsumen untuk mendapatkan perhatian, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi yang

dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan konsumen. Produk merujuk kepada barang atau layanan untuk konsumen yang siap untuk dibayar atau dibeli, yang didalamnya termasuk barang *tangible* dan *intangible* (Singh, 2012). Dalam melakukan perancangan produk perlu dipikirkan terkait dengan lima tingkatan produk, yaitu :

- a) Manfaat (*Core Benefit*), yaitu jasa atau manfaat dasar yang benar-benar dibeli oleh konsumen. Contohnya adalah saat seseorang membeli buku, ia akan mendapatkan buku yang dibeli. Saat seseorang menginap dihotel, ia akan mendapat layanan yang ada di hotel tersebut.
- b) Produk dasar (*basic product*), yaitu mengubah manfaat inti menjadi produk generik (*generic product*), yaitu versi dasar dari produk tersebut. Misalnya, pada sebuah hotel produk dasarnya adalah gedung dengan kamar yang disewakan.
- c) Produk yang diharapkan (*Expected Product*), yaitu sekumpulan atribut dan kondisi yang biasanya diharapkan dan disetujui oleh pembeli ketika membeli produk.
- d) Produk yang ditingkatkan (*Augmented product*), yaitu layanan dan manfaat tambahan yang membedakan penawaran suatu produk dengan produk kompetitor.
- e) Produk potensial (*Potential product*), yaitu peningkatan dan transformasi dari suatu produk dimasa yang akan datang.

Produk yang dibuat harus memiliki mutu atau kualitas yang baik, karena mutu produk akan menunjukkan bagaimana sebuah produk menjalankan fungsinya. Selain itu, produk juga harus memiliki ciri khas, karena ciri tersebut merupakan saran kompetitif untuk membedakan produk perusahaan dengan produk pesaing. Sehingga, produk tidak hanya memperhatikan penampilan, tetapi juga hendaknya mencakup aspek simpel, aman, sederhana, ekonomis dalam proses produksi dan distribusinya

2.3.2 Price (Harga)

Harga merupakan jumlah yang harus dibayar oleh konsumen untuk mendapatkan barang yang ditawarkan (Singh, 2012). Definisi lain harga adalah

sebagai satuan moneter atau ukuran lainnya (termasuk barang dan jasa) yang akan ditukarkan sehingga konsumen memiliki hak atas penggunaan suatu barang atau jasa. Harga merupakan salah satu unsur dari *marketing mix* yang memberikan pemasukan atau pendapatan bagi perusahaan. Selain itu harga juga merupakan salah satu unsur yang fleksibel, yang dapat diubah (Kotler, 1997). Dalam melakukan penetapan harga, perusahaan harus memperhatikan beberapa aspek, yaitu:

- a) Keadaan atau kualitas barang.
- b) Konsumen yang dituju. Produsen atau perusahaan harus mengetahui bagaimana kondisi dari konsumen yang akan dituju apakah berpenghasilan tinggi, sedang atau rendah, selain itu dimana posisi dari konsumen tersebut di kota atau di desa.
- c) Suasana pasar. Hal ini berkaitan dengan apakah produknya baru dikenalkan ke pasar atau produk menguasai pasar, apakah produk sudah banyak digunakan konsumen atau banyak kompetitor.

2.3.3 *Promotion (Promosi)*

Promosi didefinisikan sebagai kegiatan yang menghasilkan informasi, membujuk, atau mengingatkan konsumen terhadap manfaat dari suatu produk. Promosi sebagai sarana yang dapat digunakan untuk menyampaikan atau mengkomunikasikan suatu produk kepada target pasar. Promosi merupakan salah satu elemen penting dalam *marketing mix*. Promosi akan membantu untuk memperkenalkan produk kepada konsumen dan mempengaruhi konsumen sehingga akan membeli produk yang ditawarkan. Selain itu, dengan adanya promosi juga akan membangun *image* produk pada target pasar yang dituju.

Tujuan dari diadakanya promosi oleh perusahaan adalah untuk memperkenalkan produk baru kepada masyarakat, memperpanjang masa kedewasaan produk, menjaga stabilitas perusahaan dan kemungkinan persaingan, dan mendorong penjualan produk. Terdapat beberapa jenis promosi yang dapat dilakukan, yaitu :

- a) *Personal Selling*, merupakan promosi secara langsung kepada calon pelanggan dengan tujuan memperkenalkan produk sehingga konsumen akan tertarik membeli produk.

b) *Mass Selling*, merupakan promosi yang menggunakan media komunikasi untuk menyampaikan informasi. Promosi dengan menggunakan *mass selling* terdiri atas beberapa hal, yaitu :

- Periklanan, merupakan komunikasi tidak langsung yang memberikan gambaran keunggulan atau keuntungan dari suatu produk yang mempengaruhi seseorang untuk membeli.
- Publikasi, merupakan bentuk penyebaran dan penyajian ide barang dan jasa secara *non personal*.
- *Sales Promotion*, merupakan bentuk persuasi atau ajakan langsung yang melalui penggunaan insentif yang dapat diatur guna merangsang pembeli produk dengan segera menambah kuantitas produk yang dibeli.
- *Public relation*, merupakan usaha komunikasi secara menyeluruh, dari suatu organisasi untuk mempengaruhi persepsi, opini, keyakinan dan sikap berbagai kelompok terhadap organisasi.
- *Direct Marketing*, merupakan sistem dalam pemasaran yang sifatnya interaktif dengan memanfaatkan media iklan untuk menimbulkan respon yang terukur atau transaksi di berbagai lokasi.

2.3.4 *Place*

Place didefinisikan sebagai, saluran, distribusi atau perantara, yang akan memfasilitasi arus barang dan jasa dari produsen kepada konsumen akhir. Konsep ini menempatkan barang dengan baik, dengan jumlah dan lokasi yang benar untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Tempat atau saluran distribusi juga dapat didefinisikan sebagai cara untuk menyalurkan produk kepada pelanggan dan tingkat aksesibilitas produk oleh pelanggan. Definisi lain terkait tempat atau *distribution* adalah jalan yang dilalui aliran barang dan jasa dalam satu arah (*vendor* kepada konsumen) dimana pembayaran yang dihasilkan mengalir dari arah yang berlawanan dari konsumen kepada *vendor* (Ahmed & Rahman, 2015). Tempat atau saluran distribusi adalah serangkaian proses untuk menjadikan suatu produk siap digunakan oleh konsumen (Kotler, 2003).

Tujuan adanya saluran distribusi ini adalah untuk memindahkan barang dari produsen kepada konsumen. Hal tersebut akan membantu dalam mengatasi *gap* waktu, tempat dan pemilihan yang memisahkan barang dan jasa dari konsumen yang membutuhkan. Fungsi utama dari adanya saluran distribusi ini adalah sebagai berikut :

- a) Informasi, yaitu pengumpulan dan penyebaran informasi pemasara terkait dengan pelanggan, kompetitor, serta pelaku dan kekuatan lain yang ada saat ini maupun yang berpotensi dalam lingkup pemasaran.
- b) Promosi, yaitu komunikasi persuasif yang dirancang untuk menarik pelanggan pada penawaran yang ditawarkan oleh perusahaan.
- c) Negosiasi, yaitu usaha yang dilakukan untuk mencapai persetujuan akhir terkait dengan harga dan syarat lain sehingga barang yang ditawarkan dapat dibeli dan dimiliki oleh konsumen.
- d) Pemesanan, yaitu komunikasi dari konsumen kepada produsen terkait dengan minat untuk membeli.
- e) Pembiayaan, yaitu pengalokasian dana yang dibutuhkan untuk membiayai persediaan pada berbagai tingkat saluran pemasaran.
- f) Pengambilan risiko, yaitu penanggungan risiko yang terkait dengan pelaksanaan fungsi saluran pemasaran.
- g) Pemilihan fisik, yaitu kesinambungan penyimpanan dan penggerak produk fisik dan bahan mentah sampai kepada konsumen akhir.
- h) Pembayaran, yaitu konsumen membayar tagihan kepada penjual.
- i) Hak milik, yaitu transfer kepemilikan dari satu orang ke orang lain.

Berdasarkan pengertian 4P diatas maka dapat dilihat beberapa kriteria yang berkaitan dengan masing-masing komponen 4P, yaitu sebagai berikut :

Tabel 2. 1 Aspek 4P

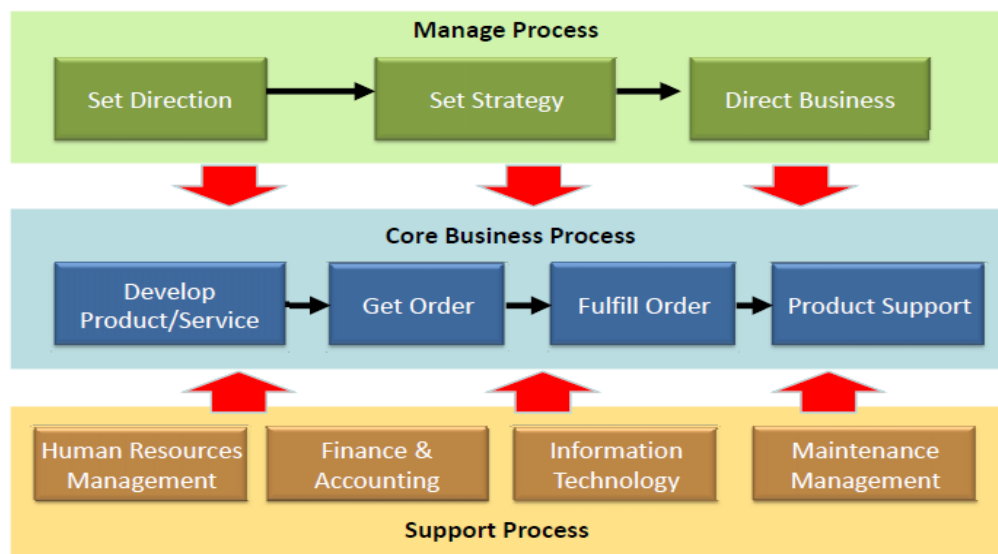
<i>PRODUCT</i>	<i>PRICE</i>	<i>PLACE</i>	<i>PROMOTION</i>
Variasi	<i>List Price</i>	<i>Channel</i>	<i>Sale promotion</i>
Jenis	Diskon	Jangkauan pasar	Iklan
Keunggulan	Kredit	Lokasi	<i>public relation</i>
Desain	<i>Payment period</i>	Gudang	<i>Media</i>

Tabel 2.1 Aspek 4P (Lanjutan)

<i>PRODUCT</i>	<i>PRICE</i>	<i>PLACE</i>	<i>PROMOTION</i>
Fitur Brand <i>Packaging</i> Ukuran <i>Service/Support</i> Jaminan	<i>Allowance</i>	Tingkat layanan	<i>Personal Selling</i>

2.4 *Computer Integrated Manufacturing for Open System Architecture (CIMOSA)*

CIMOSA merupakan permodelan dari bisnis yang mengintegrasikan komponen yang ada pada bisnis, yaitu proses manajerial (*manage process*), operasional (*core process*), dan pendukung (*support process*).



Gambar 2. 1 Pendekatan Bisnis Proses CIMOSA (Anityasari, 2010)

2.4.1 *Manage Process*

Manage process terdiri dari penyusunan tujuan perusahaan (*set direction*), penyusunan strategi untuk mencapai tujuan (*set strategy*), dan implementasi strategi secara langsung pada bisnis (*direct business*). Dari masing-masing komponen terdapat elemen pendukung, yaitu sebagai berikut :

- Set Direction* (SD), akan berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai

oleh perusahaan. Hal tersebut mencakup :

- Mampu mendefinisikan posisi perusahaan dengan analisa SWOT
 - Kemampuan UKM dalam menyusun strategi
 - UKM memiliki master strategi untuk tetap menjaga persaingan dengan
- b) *Set Strategy* (SS), berkaitan dengan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan. Strategi tersebut biasanya akan diwujudkan dengan visi misi. Hal-hal yang berkaitan dengan visi misi adalah :
- Kejelasan visi misi yang disusun oleh UKM
 - Pemahaman esensi visi misi oleh seluruh pemangku kepentingan internal (karyawan, supervisor, dan direksi)
- c) *Direct Business* (DB), merupakan implementasi secara langsung strategi-strategi yang telah dibuat. Hal-hal yang berkaitan dengan *direct business* adalah :
- Kejelasan struktur organisasi
 - Peran orang yang menduduki struktur organisasi
 - Pemahaman mengenai legalitas usaha
 - Kepemilikan izin usaha
 - Kepemilikan hubungan kerjasama

2.4.2 *Core Business Process*

Core process terdiri dari bagaimana mengembangkan produk yang diinginkan oleh pelanggan (*develop product*), bagaimana mendapatkan pesanan (*get order*), bagaimana cara memenuhi pesanan (*fulfill order*), dan bagaimana menjaga hubungan dengan pelanggan (*support product*).

- a) *Develop Product/Service* (DP), merupakan upaya perusahaan untuk mengembangkan dan mendesain produk sesuai dengan kebutuhan konsumen.
- Fase Pengembangan Produk
 - Identifikasi pengembangan produk
 - Memiliki *roadmap* pengembangan produk d. Metode pengembangan

produk

b) *Get Order* (GO), merupakan hal yang berkaitan dengan usaha perusahaan untuk dapat mendapatkan pesanan dari konsumennya.

- Mampu menentukan dan menjelaskan target pasar
- Identifikasi perilaku dan keinginan konsumen untuk menjaga pelayanan
- Memastikan produk dan pelayanan karyawan sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan
- Mempelajari komplain dari konsumen
- Ketanggapan dalam membaca suara konsumen
- Manajemen pemasaran
- Daya saing

c) *Fulfill Order* (FO), setelah mendapatkan order pada bagian ini merupakan upaya dari perusahaan untuk dapat memenuhi pesanan dari konsumen.

- Pemahaman mengenai system produksi
- Pemilihan *supplier*
- Melakukan penjadwalan produksi
- Teknik dan tata cara kerja
- *Continuous Improvement*
- K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja)
- *Quality Control*
- Strategi *Supply Chain*

d) *Product support* (PS), hal ini bertujuan untuk menjaga hubungan baik antara produsen dengan konsumen.

- Pelayanan kepuasan konsumen
- *After Sales Service*

2.4.3 *Support Process*

Support process terdiri dari pengelolaan pekerja (*human relationship*

process), pengelolaan keuangan (*finance process*), pengelolaan informasi dan teknologi (*information and technology process*), dan pengelolaan aset pabrik (*maintenance process*).

a) *Human Resources Management* (HR), merupakan salah satu *support process* dari perusahaan yang berkaitan dengan pengelolaan terhadap sumber daya yang ada didalam perusahaan. Sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya manusia atau pekerja.

- *Recruitment*
- *Training*
- Memberlakukan bonus/hadiah
- *Performance appraisal* (PA)
- Upah dan jam kerja

b) *Finance and Accounting*, merupak *support process* dari perusahaan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan perusahaan.

- Neraca Keseimbangan (*Balance sheet*)
- Perhitungan pendapatan (*The Income Statement*)
- Perhitungan aliran kas (*Statement of Cash Flow*)
- Menghitung finansial kedepan/peramalan finansial (*Creating Projected Financial Statement*)
- Menghitung rasio keuangan
- Menghitung *break-event point*
- Dokumentasi laporan keuangan
- Pemahaman laporan keuangan

c) *Information Technology* (IT), merupakan *support process* yang berkaitan dengan penggunaan teknologi pada perusahaan.

- Menggunakan IT dalam proses bisnis

d) *Maintenance Management* (MM), merupakan *support process* yang berkaitan dengan perawatan seluruh instalasi dari perusahaan atau bisnis.

- Kepemilikan *maintenance management*

2.4.4 Penilaian Kemandirian UKM dengan Pendekatan CIMOSA

Instrumen Penilaian Tingkat Kemandirian merupakan sebuah instrumen penilaian yang dirancang oleh Pusat Inkubator Industri LPPM ITS, yang bertujuan untuk menilai kemandirian UKM. Instrumen penilaian yang digunakan berupa kuesioner isian yang terdiri atas elemen penilaian, deskriptor, kriteria nilai, dan nilai dari responden.

1. Elemen penilaian merupakan kriteria yang dinilai untuk penilaian pelaku usaha yang disesuaikan dengan komponen CIMOSA.
2. Deskriptor merupakan deskripsi singkat dari elemen penilaian. Deskriptor dapat berupa penjelasan tahapan, metode yang digunakan, kriteria ideal, dan keterangan lain. Tujuannya adalah untuk meminimalisir terhadinya multi tafsir pada elemen penilaian.
3. Kategori nilai merupakan nilai dan kriteria yang digunakan untuk menentukan nilai kemandirian, yaitu 0,1,2,3, dan 4.
4. Nilai dari responden adalah nilai yang akan diisi oleh responden berdasarkan deskriptor dan kriteria nilai tertentu untuk setiap komponen.

Setelah dilakukan pengisian terhadap instrumen penilaian kemandirian UKM, selanjutnya akan ditentukan tingkat kemandirian total. Tingkat kemandirian total merupakan nilai performansi kemandirian dari sebuah unit usaha dari keseluruhan aspek bisnis, yang berarti tingkat kemandirian total telah mencakup komponen yang ada pada CIMOSA. Berikut ini merupakan kategori tingkat kemandirian usaha.

Tabel 2. 2 Penentuan Level Nilai Kemandirian UKM

Level	Kategori	Nilai
Level 1	Kurang	0% - 25%
Level 2	Cukup	26% - 50%
Level 3	Baik	51% - 75%
Level 4	Sangat Baik	76% - 100%

(Sumber: Jumayla, 2014)

Adanya penentuan level 1 sampai dengan 4 ini dipergunakan untuk dua macam penilaian yaitu (Jumayla, 2014):

1. Penilaian Total Nilai Global

Penentuan level kemandirian secara umum diperoleh dengan mengalikan nilai dengan bobot global sehingga didapatkan nilai global dan diprosentasikan untuk disesuaikan dengan tingkat level kemandirian yang sudah ditentukan. Berikut ini adalah model penilaian total nilai global, dimana pada penilaian ini terdapat beberapa elemen yaitu:

$$\text{Nilai} = \text{Penilaian Proses Bisnis oleh Responden} \quad (2.1)$$

$$\text{Nilai Global} = \text{Bobot Global} \times \text{Nilai} \quad (2.2)$$

$$\text{Total Nilai Global} = \frac{(\sum \text{Nilai global})}{4} \times 100\% \quad (2.3)$$

2. Penilaian kemandirian per elemen CIMOSA

Untuk mengetahui performansi pelaku usaha dalam secara lebih rinci, dilakukan penilaian tingkat kemandirian tiap komponen, yaitu *manage process*, *core process*, dan *support process*. Hal ini dilakukan untuk mengetahui bagian mana dari proses yang sudah baik dan yang masih kurang. Penentuan nilai kemandirian tiap elemen dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Sari, 2014).

$$\text{Nilai Manage Process} = \left(\frac{\text{Nilai SD} + \text{Nilai SS} + \text{Nilai DB}}{\text{Total Bobot Manage process}} \right) \times 100\% \quad (2.4)$$

$$\text{Nilai Core Process} = \left(\frac{\text{Nilai DP} + \text{Nilai GO} + \text{Nilai FO} + \text{Nilai SP}}{\text{Total Bobot Core process}} \right) \times 100\% \quad (2.5)$$

$$\text{Nilai Support Process} = \left(\frac{\text{Nilai HR} + \text{Nilai FP} + \text{Nilai IT} + \text{Nilai MP}}{\text{Total Bobot Support process}} \right) \times 100\% \quad (2.6)$$

2.5 Manajemen Strategi

Nilai yang didapatkan dari penilaian kemandirian dan integrasi sistem manufaktur UMKM dapat digunakan untuk merumuskan strategi bisnis. Strategi adalah langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai visi dan misi dari perusahaan. Agar mampu merumuskan strategi yang baik, maka harus dilakukan perumusan dan perencanaan yang matang. Manajemen Strategi berasal dari konsep kebijakan perusahaan, dimana konsep ini menjelaskan bahwa organisasi sebagai suatu sistem dimana sumber daya ekonomi diterapkan secara efektif dengan aktivitas fungsional perusahaan yang dikoordinasikan untuk menghasilkan keuntungan (Mainardes, et al., 2014). Tujuan dari manajemen strategis adalah untuk menciptakan peluang baru untuk masa depan. Fokus dari manajemen

strategi adalah interaksi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan

Manajemen strategi dibagi menjadi tiga tahap. Tahap pertama adalah meringkas informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Tahap kedua adalah bagaimana menciptakan strategi yang sesuai dengan faktor internal dan eksternal. Tahap terakhir adalah menggunakan input dari tahap pertama untuk melakukan evaluasi secara objektif setiap alternatif strategi yang layak sebagai dasar memilih strategi yang spesifik.

2.5.1 *Analisa SWOT*

Matriks SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*). Hal tersebut dilakukan untuk memilih 4 tipe strategi yang akan dikembangkan, yaitu SO (*Strength-Opportunity*), WO (*Weakness-Opportunity*), ST (*Strength-Threats*), dan WT (*Weakness-Threats*).

Strategi SO akan menggunakan kekuatan internal dari perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal yang dimiliki. Strategi ini merupakan strategi yang diharapkan oleh perusahaan. Pada umumnya setiap perusahaan melakukan strategi WO, ST, atau WT untuk mencapai kondisi dimana dapat diterapkan SO. Hal tersebut berarti ketika suatu perusahaan memiliki kelemahan utama, mereka akan berusaha mengatasinya dan menjadikannya sebagai kekuatan. Ketika perusahaan menghadapi ancaman, perusahaan akan menghindari dan fokus pada peluang.

Strategi WO memiliki tujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Terkadang terdapat peluang dari eksternal, akan tetapi kelemahan membuat perusahaan tidak dapat memanfaatkan secara maksimal peluang tersebut. Sedangkan Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dan ancaman eksternal. Terakhir, terkait dengan strategi WT merupakan strategi dengan taktik defensif yang digunakan ketika internal perusahaan memiliki kelemahan dan kondisi eksternal tidak berpotensi baik. Strategi ini mengarah pada meminimalkan kelemahan internal dan menghindari

ancaman eksternal. Perusahaan yang sedang menghadapi ancaman dan kelemahan internal cenderung tidak aman, akan tetapi perusahaan harus dapat bertaham dan berdaya tahan berbagai cara.

2.5.2 Tahap Pembentukan SWOT Matrix

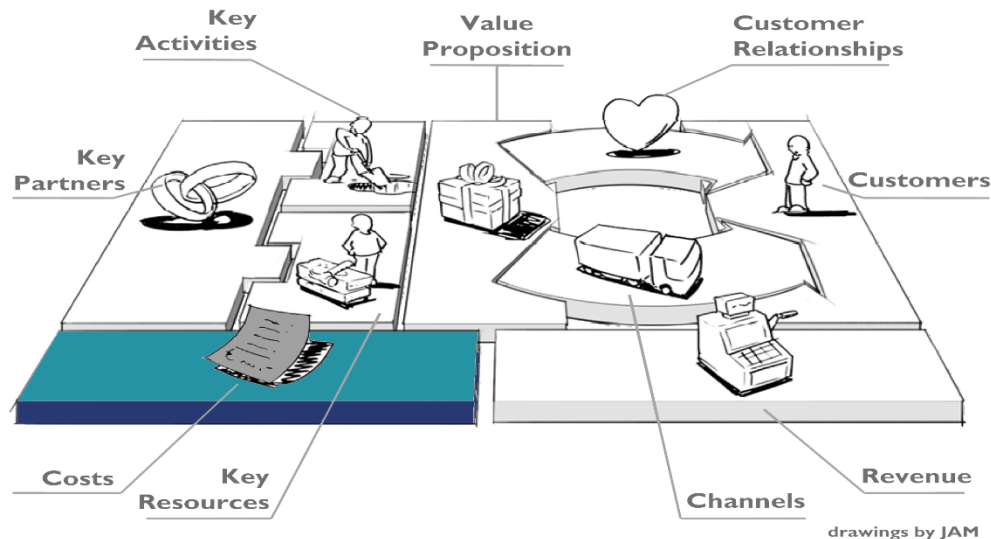
Matriks SWOT adalah alat untuk membantu untuk mengembangkan empat tipe strategi SO (kekuatan-peluang – *strengths-opportunities*), WO (kelemahan-peluang – *weaknesses-opportunities*), ST (kekuatan-ancaman – *strengths-threats*), dan WT (kelemahan-ancaman – *weaknesses-threats*). Dalam mengembangkan Matriks SWOT memadupadankan faktor eksternal dan internal kunci merupakan hal yang sulit dan membutuhkan penilaian yang baik. Berikut ini merupakan cara-cara yang digunakan untuk menentukan matriks SWOT.

1. Menuliskan peluang eksternal dari perusahaan.
2. Menuliskan ancaman eksternal perusahaan.
3. Menuliskan kekuatan internal dari perusahaan.
4. Menuliskan kelemahan internal dari perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan mencatat hasil sebagai strategi SO.
6. Mencocokkan kelemahan pada faktor internal dengan peluang eksternal, dan mencatat sebagai strategi pada WO.
7. Mencocokkan kekuatan pada faktor internal dengan ancaman eksternal, dan kemudian mencatat sebagai strategi pada ST.
8. Mencocokkan kelemahan pada faktor internal dengan ancaman eksternal, dan mencatat sebagai strategi pada WT.

2.6 Business Model Canvas

Business Model Canvas merupakan *tools* yang digunakan untuk menjelaskan mengenai dasar pemikiran bagaimana sebuah bisnis diciptakan, diberikan, dan ditangkap nilainya (Osterwalder & Pigneur, 2010). Osterwalder & Pigneur membuat sebuah pendekatan *business model canvas* yaitu, *Nine Building Blocks* yang memudahkan para pebisnis untuk membangun dan mengembangkan bisnis mereka. *Nine Building Blocks* terdiri atas : *Value propositions*, *customer*

segments, customer relationship, channels, key resources, key activity, key partnership, cost structure, dan revenue stream.



Gambar 2. 2 *Nine Building Blocks* (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Gambar 2.2 merupakan gambaran dari *business model canvas*. Berikut ini merupakan penjelasan dari elemen-elemen yang terdapat pada *building blocks* :

2.6.1 *Customer Segments*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), pelanggan merupakan kunci utama dalam mendapatkan *profit*. Tanpa adanya pelanggan maka sebuah perusahaan tidak akan dapat bertahan lama. Perilaku konsumen dibagi menjadi dua berdasarkan kebutuhan, yaitu segmen kelas menengah atas dan segmen kelas menengah kebawah.

2.6.2 *Value Propositions*

Proposisi nilai akan menggambarkan bagaimana pelanggan dapat beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain melalui produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan berbeda atau kompetitor. Hal-hal yang dapat memberikan kontribusi untuk menciptakan hasil proposisi antara lain :

- *Newness* , sebuah produk baru yang diciptakan yang belum pernah ada dan memiliki keunikan tertentu.

- *Performance*, bagaimana untuk meningkatkan kinerja dari produk atau layanan yang ditawarkan.
- *Customization*, bagaimana suatu perusahaan dapat menyesuaikan produk atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan agar mendapat nilai lebih.
- *Getting the Job Done*, bagaimana produk atau jasa berfungsi dalam membantu pelanggan sesuai dengan fungsinya.
- *Design*, dengan memiliki *design* yang menarik maka suatu produk akan memiliki nilai proposisi yang baik. Tetapi hal ini sulit untuk diikuti karena *design* bersifat subjektif.
- *Brand/status*, pelanggan dapat menemukan nilai dari suatu produk dari merk yang telah dikenal di masyarakat.
- *Price*, bagaimana harga dapat ditentukan oleh pesaing dan menjadi dasar dalam menentukan harga produk yang akan ditawarkan. Pelanggan akan menjadi sensitif terhadap harga.
- *Cost reduction*, bagaimana nilai didapat dari biaya yang dikeluarkan pelanggan dalam membeli produk atau jasa dapat direduksi.
- *Risk Reduction*, risiko yang ditimbulkan oleh produk yang ditawarkan menjadi kecil. Dengan kata lain produk yang ditawarkan memiliki garansi.
- *Accessibility*, produk yang ditawarkan dapat dengan mudah digunakan oleh konsumen.
- *Convenient/Usability*, bagaimana sebuah produk dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggannya dan pelanggan merasa nyaman dengan kehadiran produk.

2.6.3 Channels

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), *Channel* akan menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan dapat menjalin komunikasi dengan pelanggan dalam menyampaikan proposisinya. Fungsi dari *channel* antara lain :

- Meningkatkan kesadaran pelanggan atas produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan.

- Membantu pelanggan dalam melakukan evaluasi proposisi nilai dari perusahaan.
- Memungkinkan pelanggan dalam membeli produk atau jasa yang spesifik.
- Memberikan proposisi nilai perusahaan kepada pelanggan.
- Memberikan layanan pendukung pasca pembelian kepada pelanggan.

2.6.4 *Customer Relationship*

Hubungan dengan pelanggan dibangun sesuai dengan *customer segment*, karena setiap segmentasi memiliki hubungan yang berbeda. Osterwalder dan Pigneur (2010), membagi *customer relationship* menjadi 6 bagian, yaitu :

- *Personnal Assitant*, komunikasi antara pelanggan dengan petugas *customer service* agar pelanggan mendapat bantuan selama proses pembelian dan setelah pembelian.
- *Dedicated personal assistance*, dengan menugaskan seorang khusus dalam melayani pelanggan secara individu.
- *Self service*, pelanggan tidak berhubungan langsung dengan perusahaan, namun perusahaan menyediakan sarana yang akan membantu pelanggan.
- *Automated Service*, hubungan yang menggabungkan proses layanan mandiri dengan layanan otomatis.
- *Communities*, perusahaan membangun hubungan antar sesama anggota dengan membentuk komunitas untuk saling bertukar pikiran.
- *Co-Creation*, membangun sebuah hubungan dengan konsumen untuk menciptakan sebuah nilai proposisi yang baru.

2.6.5 *Revenue Streams*

Arus pendapatan menampilkan keadaan dari keuangan perusahaan yang diperoleh dari uang tunai dari setiap segmen konsumen. Tipe *revenue streams* ada dua, yaitu *transaction revenue*, dimana transaksi yang diperoleh dari sekali pembayaran konsumen dan *recurring revenues*, dimana transaksi diperoleh dari pembayaran yang berkelanjutan untuk memberikan nilai preposisi kepada pelanggan dan menyediakan layanan *customer* setelah pembelian.

2.6.6 *Key Resources*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), *key resources* merupakan aset yang penting yang diperlukan dalam membuat bisnis tetap berjalan. *Key Resources* dapat dikategorikan menjadi empat bagian, yaitu :

- *Physics*, meliputi gedung, mesin, tanah, dan kendaraan.
- *Intellectual*, meliputi hak intelektual, hak paten dan merk.
- *Human*, sumber daya manusia yang merupakan bagian penting dalam sebuah perusahaan.
- *Financial*, yaitu keuangan yang mencerminkan kinerja dari sebuah perusahaan atau perputaran uang dari sebuah perusahaan

2.6.7 *Key Activities*

Key Activities menggambarkan aktivitas penting yang dilakukan oleh perusahaan agar bisnis yang dilakukan dapat bekerja dengan baik. *Key activities* dikategorikan menjadi tiga bagian, yaitu :

- *Production*, aktivitas yang berhubungan dengan perancangan, pembuatan, dan pengiriman produk.
- Pemecahan masalah, aktivitas ini berhubungan dengan masalah yang timbul dari produk tersebut. Perusahaan harus mampu mengatasi masalah yang timbul tidak hanya pada produk tetapi juga harus dapat memenuhi keinginan dari konsumen agar produk dapat diterima.
- *Platform/ jaringan*, model bisnis yang aktivitas utamanya berhubungan dengan jaringan dan sebagian besar perusahaan yang bergerak dibidang informasi.

2.6.8 *Key Partnership*

Perusahaan membentuk aliansi atau kerja sama karena berbagai alasan. Biasanya perusahaan menciptakannya untuk pengoptimalan bisnis, mengurangi terjadinya risiko, dan untuk memiliki daya saing yang tinggi dengan kompetitornya. Dalam membangun *key partnership* terdapat tiga motivasi yang membangun, yaitu:

- *Optimization and economic of scale*, yaitu mengoptimalkan aplikasi dari sumber daya dan aktivitas bisnis.
- *Reduction of Risk and Uncertainty*, yaitu kerjasama yang bertujuan mengurangi risiko dalam persaingan yang kompetitif.
- *Acquisition of particular resources and activity*, yaitu perusahaan yang memiliki sumber dayanya sendiri dan melakukan kegiatan bisnis mereka sesuai dengan model bisnisnya.

2.6.9 Cost Structure

Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu *business model*. *Cost structure* dari *business model* dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu : *Cost driven*, dimana berfokus pada penekanan biaya serendah mungkin dengan tujuan mempertahankan struktur biaya agar lebih ramping, dan *value driven*, dimana perusahaan tidak terlalu mementingkan biaya yang akan muncul dalam mendesain sebuah bisnis model, dan lebih berfokus pada penciptaan nilai. *Cost structure* memiliki beberapa karakteristik, yaitu :

- *Fixed Cost*, yaitu biaya tetap yang tidak berubah dan tidak terpengaruh dari penjualan.
- *Variable Cost*, yaitu biaya yang dapat berubah sesuai dengan barang yang dihasilkan.
- *Economics of scale* adalah perusahaan dapat meminimalisir biaya produksi karena memproduksi barang dalam jumlah besar dibanding saat perusahaan hanya memproduksi dalam kapasitas kecil.
- *Economics of Scope*, merupakan keunggulan biaya yang lebih murah saat operasi perusahaan menjadi lebih besar, dengan meperluas area industri mereka baik didalam maupun diluar negeri.

(Halaman ini Sengaja Dikosongkan)

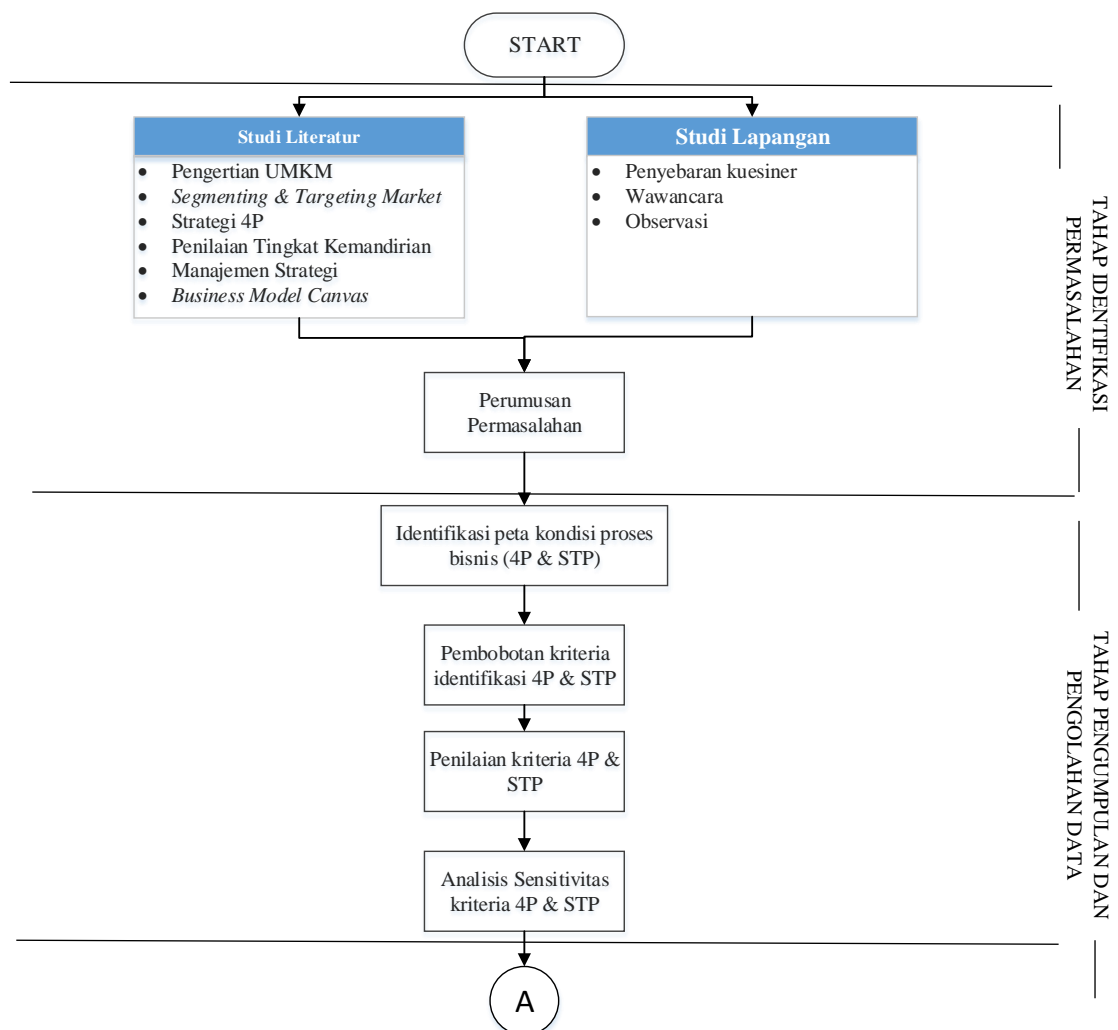
BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

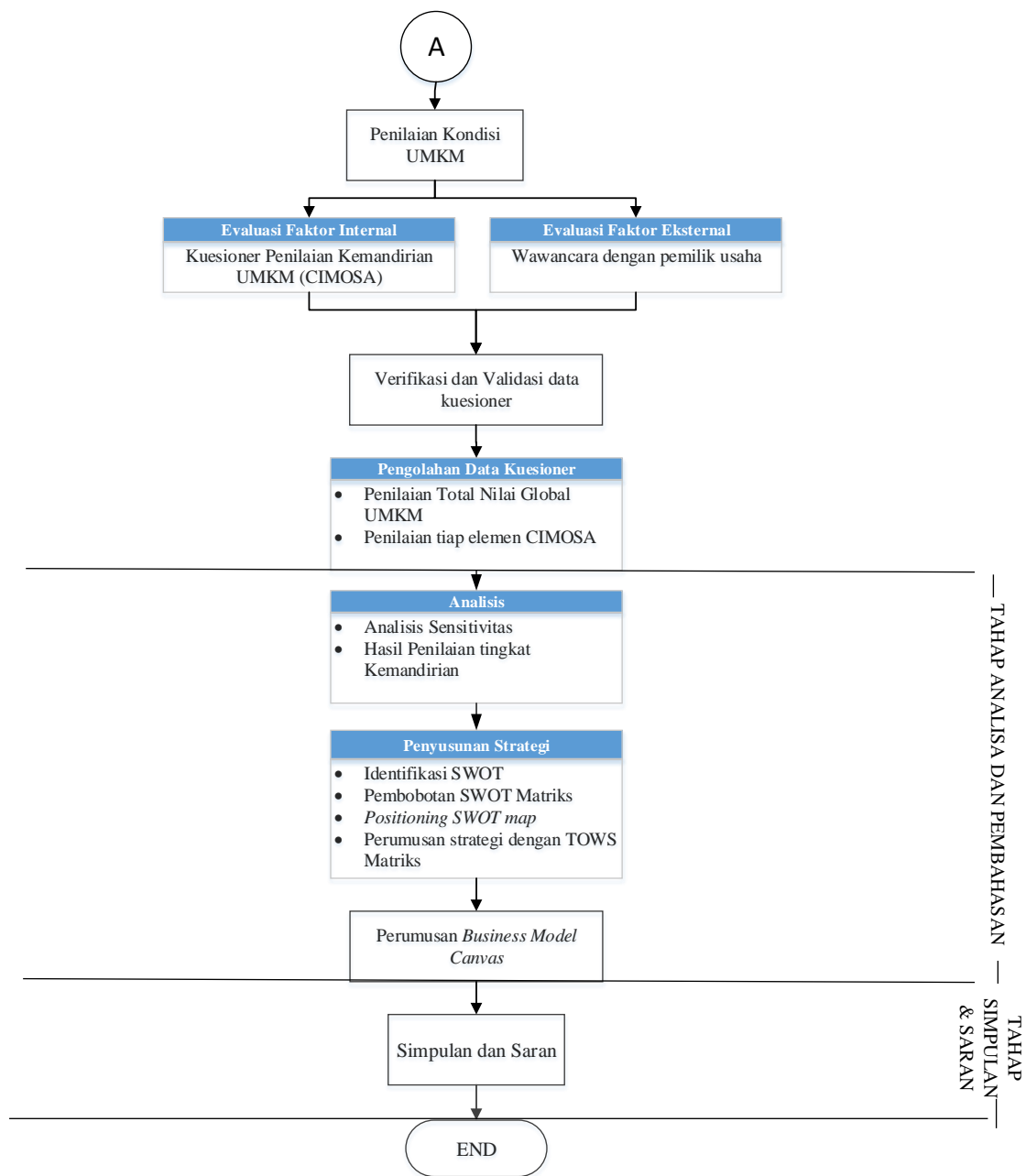
Pada Bab ini akan dibahas mengenai langkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian ini. Langkah-langkah yang dilakukan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu tahap persiapan, tahap pengumpulan dan pengolahan data, serta tahap analisis dan penarikan kesimpulan.

3.1 *Flowchart* Metodologi Penelitian

Berikut ini merupakan *flowchart* dari alur pelaksanaan penelitian yang dilakukan pada UKM Jamu di Kecamatan Nguter.



Gambar 3. 1 *Flowchart* Metodologi Pelaksanaan Penelitian



Gambar 3.1 *Flowchart* Metodologi Pelaksanaan Penelitian (Lanjutan)

3.2 Penjelasan *Flowchart* Metodologi Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian dibagi menjadi empat tahap, yaitu tahap identifikasi masalah, tahap pengumpulan dan pengolahan data, tahap analisis dan interpretasi data, serta tahap kesimpulan dan saran. Berikut ini akan dijelaskan untuk setiap tahap yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian.

3.2.1 Tahap Identifikasi Masalah

Tahap awal yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah melakukan identifikasi masalah. Tujuan adanya tahap identifikasi ini adalah untuk menemukan masalah utama yang melatarbelakangi adanya penelitian ini. Tahap identifikasi masalah terdiri dari beberapa langkah, yaitu mengidentifikasi permasalahan, penetapan tujuan yang ingin dicapai, penentuan ruang lingkup penelitian, tahap studi literatur dan studi lapangan. Langkah identifikasi masalah merupakan tahap penentuan permasalahan yang ada di UMKM Jamu di Nguter, Sukoharjo. Setelah permasalahan diidentifikasi, kemudian ditentukan tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dalam pelaksanaan penelitian ini. Kemudian ditentukan ruang lingkup dari penelitian yang dilakukan. Selanjutnya adalah studi literatur yang bertujuan untuk mencari teori-teori yang mendasari pembuatan laporan penelitian. Studi lapangan yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui kondisi saat ini dari UMKM Jamu yang ada di Nguter.

3.2.2 Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data

Tahap kedua dalam pelaksanaan penelitian ini adalah pengumpulan dan pengolahan data. Tahapan ini meliputi identifikasi kondisi proses bisnis, evaluasi faktor internal, evaluasi faktor eksternal, verifikasi data kuesioner, dan pengolahan data kuesioner. Pengumpulan data dilakukan dengan pengambilan sampel dari UMKM yang ada di Sentra Industri jamu Nguter. Jumlah UMKM yang menjadi responden penilaian adalah sebanyak 10 UMKM. Berikut ini merupakan penjelasan dari masing-masing proses pengumpulan dan pengolahan data :

1. Identifikasi kondisi proses bisnis

Identifikasi kondisi proses bisnis pada UMKM dilakukan dengan membuat kuesioner penilaian yang didasarkan pada STP dan 4P. Identifikasi ini dilakukan dengan mewawancarai pemilik UMKM. Hasil dari identifikasi kemudian akan dinilai untuk melihat kondisi terkini dari UMKM. Setelah itu, akan dilakukan analisis sensitivitas pada kriteria identifikasi. Analisis sensitivitas yang dilakukan adalah dengan mengubah bobot pada masing-masing kriteria identifikasi. Tujuan dari analisis sensitivitas ini adalah untuk mengetahui kondisi

UMKM saat terjadi perubahan. *Output* yang dihasilkan dari hasil identifikasi ini akan digunakan untuk melakukan penyusunan strategi yang disusun dalam *business model canvas*.

2. Evaluasi Faktor Internal

Evaluasi faktor internal pada UMKM dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kemandirian UMKM yang didasarkan pada CIMOSA. Elemen yang ada pada CIMOSA dibuat kriteria penilai yang digunakan untuk menilai kondisi internal UMKM. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk mendapatkan faktor internal dari Sentra Industri Jamu Nguter. Pengisian kuesioner dilakukan dengan wawancara dengan pemilik UMKM jamu dengan meninjau dari masing-masing UMKM. Dalam melakukan penilaian ini digunakan skala liker dengan skor 1 hingga 4 dan 0 hingga 4 sesuai dengan ketentuan yang telah dicantumkan pada kuesioner.

3. Evaluasi Faktor Eksternal

Evaluasi faktor eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi *stakeholder* yang berpengaruh dengan Sentra Industri Jamu Nguter. Data faktor eksternal didapatkan dengan wawancara dan diskusi dengan pelaku usaha jamu di Kecamatan Nguter dan Pihak Koperasi Jamu di Kecamatan Nguter.

4. Verifikasi dan validasi data kuesioner

Verifikasi data kuesioner yang didapatkan dilakukan dengan melakukan wawancara kepada pemilik usaha terkait dengan hasil penilaian kuesioner yang telah dilakukan. Tujuan dari tahap ini adalah untuk mengetahui apakah data yang telah dikumpulkan sudah benar.

5. Pengolahan data kuesioner

Pengolahan data kuesioner dilakukan pada data identifikasi proses bisnis dan data kuesioner instrumen penilaian kemandirian. Pengolahan data ini bertujuan untuk mengetahui kondisi terkini dari UMKM dan untuk mendapatkan formulasi faktor internal dan eksternal berdasarkan hasil kuesioner. *Output* dari pengolahan data ini

adalah kondisi persaingan UMKM, penilaian total nilai global tiap UMKM, dan penilaian tiap elemen CIMOSA.

3.2.3 Tahap Analisis dan Interpretasi Data

Tahap ketiga dari penelitian ini adalah tahap analisis dan interpretasi data. Tahap ini terdiri dari analisis hasil penilaian instrumen kemandirian, penyusunan strategi, penyusunan *business model canvas*, analisis strategi jangka panjang dan jangka pendek. Berikut ini merupakan penjelasan dari masing-masing proses pada tahap analisis dan interpretasi data:

1. Analisis hasil penilaian instrumen kemandirian.

Pada proses analisis ini dilakukan berdasarkan hasil penilaian instrumen kemandirian UMKM yang didasarkan pada CIMOSA. Analisis hasil penilaian ini dilakukan dengan membandingkan satu UMKM dengan UMKM lain dan hasil yang didapat antar instrumen penilaian.

2. Penyusunan strategi

Dalam melakukan penyusunan strategi dibutuhkan beberapa tahapan, yaitu mengidentifikasi faktor internal menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan identifikasi faktor eksternal menjadi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Faktor internal didapatkan dari hasil penilaian instrumen kemandirian, sementara itu untuk faktor eksternal didapatkan dari identifikasi *stakeholder*. Selanjutnya dilakukan penilaian untuk masing-masing elemen dengan menggunakan skala likert dengan rentang skor 1 sampai 4, dimana nilai 1 untuk nilai sangat buruk dan 4 untuk nilai sangat baik. Kemudian akan dilakukan *scoring* untuk mendapatkan *internal factor evaluation* (IFE) dan *external factor evaluation* (EFE). *Scoring* dilakukan dengan mengurangi nilai kekuatan dengan kelemahan dan mengurangi nilai peluang dengan ancaman. Hasil dari *scoring* kemudian akan digunakan untuk memposisikan UMKM pada *SWOT Map*. Setelah mengetahui posisi UMKM kemudian dilanjutkan penyusunan strategi yang sesuai dengan posisi UMKM dengan menggunakan *TOWS Matrix*.

3. Analisis strategi jangka panjang dan jangka pendek

Tahapan analisis strategi jangka panjang dan jangka pendek didasarkan pada strategi yang sudah disusun sebelumnya. Strategi yang telah disusun sebelumnya digolongkan berdasarkan waktu pelaksanaan strategi dimana strategi yang dapat dilaksanakan pada rentan waktu satu minggu sampai dengan tiga tahun maka akan digolongkan sebagai strategi jangka pendek. Sedangkan untuk strategi yang pelaksanaannya lebih dari tiga tahun dikategorikan sebagai strategi jangka panjang. Tujuan dari penggolongan strategi ini adalah untuk mempermudah dalam pelaksanaan strategi.

4. Penyusunan *Business Model Canvas*

Business Model Canvas yang disusun merupakan *tools* yang digunakan dalam perumusan strategi. Strategi yang telah dibuat akan digolongkan dan disesuaikan dengan elemen yang ada pada *business model canvas*, yaitu *customer segments*, *value proposition*, *channels*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key activity*, *key resources*, *key partnership* dan *cost structure*.

3.2.4 Tahap Penarikan Kesimpulan

Tahap keempat dari pengerjaan penelitian ini adalah tahap penarikan kesimpulan. Pada tahap ini dilakukan penarikan kesimpulan yang akan menjawab tujuan penelitian. Selanjutnya akan diberikan saran bagi UMKM yang ada di Nguter serta saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB 4

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada Bab 4 akan berisikan pengumpulan dan pengolahan data yang telah didapatkan selama melakukan penelitian. Tahap yang dilakukan adalah dengan melakukan identifikasi kondisi proses bisnis, evaluasi faktor internal dan eksternal objek amatan, validasi dan verifikasi, serta dilakukan pengolahan data untuk didapatkan nilai kemandirian dari masing-masing UMKM.

4.1 Identifikasi Posisi Proses Bisnis

Pada subbab ini akan dibahas mengenai identifikasi kondisi proses bisnis dari masing-masing UMKM jamu yang ada di Kecamatan Nguter. Identifikasi proses bisnis yang dilakukan didasarkan pada *Segmenting, Targeting, Positioning* (STP) dan *Product, Place, Price & Promotion* (4P). Identifikasi ini dilakukan terhadap 10 UMKM yang ada di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter.

4.1.1 Identifikasi Kondisi Proses Bisnis UMKM

Pada sub subbab ini akan dibahas mengenai hasil identifikasi terhadap kondisi proses bisnis dari masing-masing objek amatan. Identifikasi dilakukan berdasarkan pada STP dan 4P. Dalam pelaksanaan identifikasi kondisi proses bisnis dilakukan dengan melakukan wawancara secara langsung kepada masing-masing pemilik UMKM.

Berdasarkan teori yang ada pada STP yang berjumlah 15 kriteria dan pada 4P terdapat 25 kriteria hanya digunakan 14 kriteria saja. Pemilihan 14 kriteria ini dilakukan berdasarkan kondisi pada UMKM. Kriteria yang dipilih merupakan kriteria yang sesuai untuk UMKM dan kriteria tersebut dapat digunakan untuk menilai seluruh UMKM karena semua UMKM. Penilaian kriteria menggunakan angka ordinal yang digunakan untuk mewakili penilaian, yaitu angka 1 sampai dengan 4. Dimana angka 1 mewakili hasil penilaian yang kurang baik dan angka 4 mewakili penilaian yang cukup baik, dimana untuk detail masing-masing kriteria terdapat pada bagian lampiran.

1. UMKM CAPING GUNUNG

UMKM yang menjadi objek amatan dalam identifikasi ini adalah Caping Gunung. Berikut ini adalah profil dari Caping Gunung :

Nama UKM : Caping Gunung

Nama Pemilik : Ibu Yatmini

Tahun Berdiri : 1990

Produk : Jamu bubuk

Alamat : Nguter RT 01/VII, Desa Nguter, Kecamatan Nguter, Kab.
Sukoharjo, Jawa Tengah

Berikut ini merupakan hasil identifikasi 4P dan STP pada UMKM Caping Gunung.

Tabel 4. 1 Penilaian STP dan 4P UKM Jamu Caping Gunung

KOMPONEN	INDIKATOR	NILAI	KETERANGAN
STP	Wilayah pemasaran	1	Nguter
	Usia konsumen yang dituju	1	> 20 Tahun
	Kelas sosial	2	Menengah-kebawah
	Jenis Kelamin	2	Pria dan Wanita
	Posisi produk	1	Sebagai produk herbal yang aman dikonsumsi
4P	Jenis jamu	1	3 macam jenis jamu
	Varian jamu	1	Bubuk
	<i>Packaging</i>	1	Plastik tanpa merk, tanpa komposisi dan tanpa expired date
	keunggulan produk	2	Murah, praktis dan berkhasiat
	Harga produk	1	Rp 3.000 – Rp 5.000
	Metode Penjualan	1	<i>Indirect</i>
	Tempat penjualan	1	Pasar Jamu Nguter
	Media promosi	1	Belum ada
	Promosi lain (Misal : diskon)	1	Tidak ada

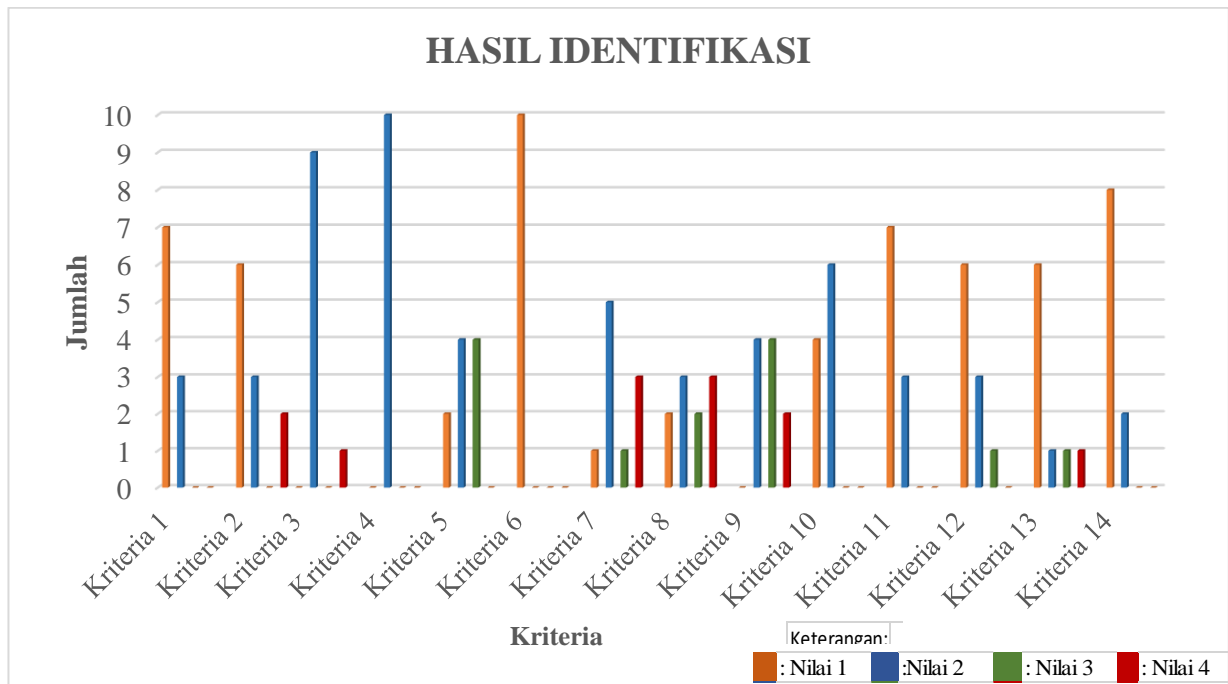
Tabel 4.1 menunjukkan hasil penilaian STP dan 4P pada UMKM produsen jamu yang bernama Caping Gunung. Caping Gunung memiliki wilayah pemasaran hanya di daerah Kecamatan Nguter dan sekitarnya. Untuk target konsumen yang menjadi target penjualan produk jamu adalah pria atau wanita dengan usia diatas 20 tahun dengan kelas sosial pada kelas menengah kebawah. Caping Gunung memposisikan produk jamunya sebagai produk herbal yang aman untuk dikonsumsi karena menggunakan bahan-bahan alami yang diolah dengan baik dan tanpa menggunakan bahan-bahan kimia lain.

Caping Gunung memproduksi jamu jenis bubuk dengan 3 varian, yaitu jamu beras kencur, jahe, dan temulawak. Keunggulan dari produk jamu olahan Caping Gunung ini adalah harganya yang relatif murah dan mudah untuk dikonsumsi karena dalam bentuk bubuk, sehingga apabila ingin mengkonsumsinya bisa langsung diseduh dengan air. Produk jamu dari Caping Gunung ini dijual dengan harga Rp 3.000-Rp 15.000 untuk kemasan 25 gram. Dalam memasarkan produknya, Caping Gunung menggunakan *packaging* plastik yang tidak dilengkapi *merk*, komposisi dan *expired date*. Metode penjualan yang dilakukan Caping Gunung adalah *indirect* karena tidak memiliki kios sendiri untuk menjual produknya sehingga pemilik Caping Gunung akan menitipkan produk jamu buatannya ke kios-kios Jamu yang ada di Pasa Jamu Nguter. Dalam memperkenalkan produknya Caping Gunung belum menggunakan media promosi yang baik, hanya menggunakan cara dari mulut ke mulut dimana setiap pembeli yang sudah membeli dan merasakan produk jamu Caping Gunung akan menceritakan bagaimana produk jamu tersebut kepada orang lain, sehingga orang yang belum membeli akan tertarik untuk membeli setelah mendengarkan kesan dari orang lain.

Berikut ini akan ditampilkan terkait dengan rekap data hasil identifikasi STP & 4P pada UMKM produsen Jamu yang ada di Kecamatan Nguter. Jumlah UMKM yang menjadi objek amatan adalah 10 UMKM.

Tabel 4. 2 Rekap hasil identifikasi STP dan 4P pada UMKM Jamu di Kecamatan Nguter

KRITERIA	UMKM PRODUSEN JAMU									
	CAPING GUNUNG	JKW WISNU	SABDO PALON	BISMA SEHAT	ANOMAN	KRESNO	WERKUDORO	NARODO	GUJATI	SUTI SEHAT
Wilayah Pemasaran	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1
Usia	1	4	1	2	2	4	1	2	1	1
Kelas Sosial	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2
Jenis Kelamin	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Posisi Produk	1	3	1	3	2	2	2	2	2	2
Jenis Jamu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Varian Jamu	1	4	4	2	2	4	2	2	2	2
<i>Packaging</i>	1	4	4	2	2	4	2	2	2	2
Keunggulan Produk	2	4	3	2	3	3	3	3	4	3
Harga Produk	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1
Metode Penjualan	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1
Tempat Penjualan	1	3	2	1	1	2	1	1	1	1
Media Promosi	1	4	2	3	1	3	1	1	1	1
Promosi Lain	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1



Gambar 4. 1 Hasil Identifikasi kondisi terkini UMKM berdasarkan STP dan 4P

Berdasarkan Gambar 4.1 diatas dapat dilihat bahwa dari 10 UMKM produsen yang menjadi objek amatan setelah dilakukan identifikasi STP dan 4P , kesepuluh UMKM cenderung bergerak pada segmentasi yang sama, yaitu 7 UMKM melakukan pemasaran di wilayah Nguter, 5 mentargetkan konsumen dengan usia diatas 20 tahun, 9 menjangkau kelas sosial menengah kebawah, dengan 10 produk yang dijual adalah jamu bubuk, dimana jamu bubuk yang dijual memiliki 10 macam jamu. Dari segi *packaging* 6 UMKM hanya menggunakan plastik dengan label *merk*, tanpa *expired date* dan komposisi. 7 UMKM menjual produk dengan harga jual Rp 2.500-Rp 3.000, dimana 7 UMKM menjual produknya secara tidak langsung (*indirect*). Sebanyak 6 UMKM belum memiliki metode promosi yang baik, dan sebanyak 8 UMKM belum mempunyai promosi lain.

4.1.2 Analisis Sensitivitas pada Identifikasi STP & 4P

Setelah dilakukan perekapan terhadap identifikasi 4P dan STP yang dilakukan pada 10 UMKM produsen jamu yang dijadikan objek amatan kemudian akan dilakukan analisis sensitivitas. Tujuan dari analisis sensitivitas ini adalah

untuk melihat posisi relatif dari UMKM berdasarkan bobot kriteria. Berikut ini merupakan langkah yang digunakan untuk melakukan analisis sensitivitas :

1. Melakukan penilaian pada kriteria STP dan 4P
2. Memberikan bobot awal untuk setiap kriteria STP dan 4P
3. Melakukan perubahan bobot pada setiap kriteria STP dan 4p
4. Melihat kondisi UMKM berdasarkan skor/nilai yang dikalikan dengan bobot yang telah diubah.

Berikut ini merupakan Pembobotan kriteria awal dan penilaian dilakukan dengan :

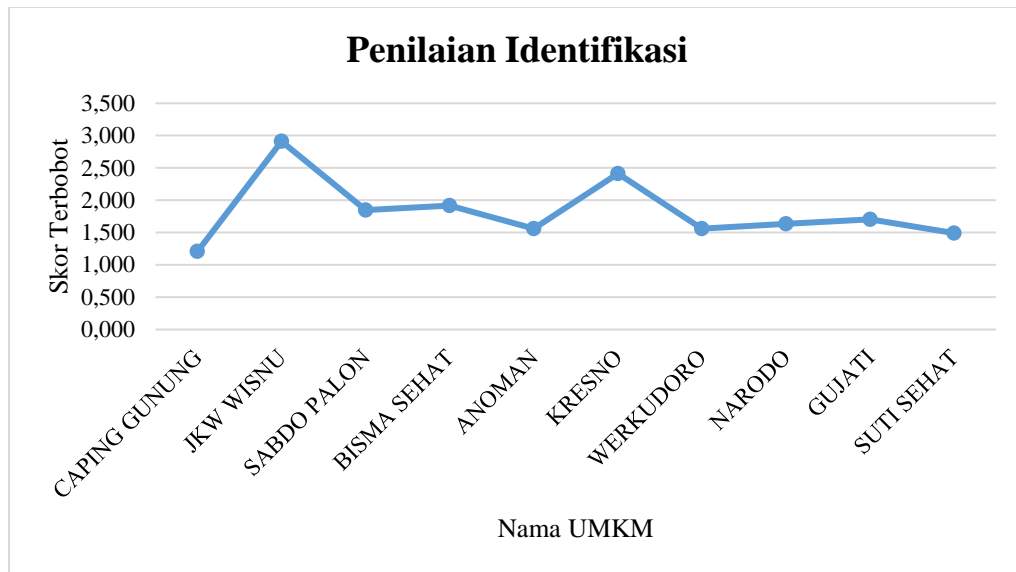
- $\text{Bobot Kriteria awal} = \frac{1}{14}$
 $= 0,71$
- $\text{Nilai kriteria 1 pada Caping Gunung} = \text{Nilai} \times \text{bobot Kriteria}$
 $= 1 \times 0,71$
 $= 0,71$

Tabel 4. 3 Penilaian terhadap Identifikasi STP dan 4P pada Bobot Awal

KRITERIA	BOBOT	SKOR TERBOBOT UMKM									
		CAPING GUNUNG	JKW WISNU	SABDO PALON	BISMA SEHAT	ANOMAN	KRESNO	WERKUDORO	NARODO	GUJATI	SUTI SEHAT
Wilayah Pemasaran	0,071	0,071	0,142	0,142	0,071	0,071	0,142	0,071	0,071	0,071	0,071
Usia	0,071	0,071	0,284	0,071	0,142	0,142	0,284	0,071	0,142	0,071	0,071
Kelas Sosial	0,071	0,142	0,284	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142
Jenis Kelamin	0,071	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142	0,142
Posisi Produk	0,071	0,071	0,213	0,071	0,213	0,142	0,213	0,142	0,142	0,142	0,213
Jenis Jamu	0,071	0,071	0,071	0,071	0,071	0,071	0,071	0,071	0,071	0,071	0,071
Varian Jamu	0,071	0,071	0,284	0,284	0,213	0,142	0,284	0,142	0,142	0,142	0,142
Packaging	0,071	0,071	0,284	0,213	0,213	0,142	0,284	0,142	0,142	0,213	0,071
Keunggulan Produk	0,071	0,142	0,284	0,142	0,142	0,142	0,142	0,213	0,213	0,284	0,213
Harga Produk	0,071	0,071	0,142	0,071	0,071	0,142	0,071	0,142	0,142	0,142	0,071
Metode Penjualan	0,071	0,071	0,142	0,142	0,071	0,071	0,142	0,071	0,071	0,071	0,071
Tempat Penjualan	0,071	0,071	0,213	0,142	0,142	0,071	0,142	0,071	0,071	0,071	0,071
Media Promosi	0,071	0,071	0,284	0,142	0,213	0,071	0,213	0,071	0,071	0,071	0,071
Promosi Lain	0,071	0,071	0,142	0,071	0,071	0,071	0,142	0,071	0,071	0,071	0,071
TOTAL		1,207	2,911	1,846	1,917	1,562	2,414	1,562	1,633	1,704	1,491

Tabel diatas didapatkan dari perhitungan bobot kriteria dikalikan dengan nilai kriteria pada masing-masing UMKM. Bobot yang ada pada masing-masing kriteria dibuat sama. Berikut ini merupakan contoh perhitungan untuk UMKM Caping Gunung pada kriteria wilayah pemasaran.

Berikut ini merupakan grafik dari perhitungan diatas :



Gambar 4. 2 Grafik Identifikasi Proses Bisnis Berdasarkan 4P dan STP

Berdasarkan grafik pada gambar 4.1 dapat dilihat bahwa berdasarkan hasil penilaian dan pembobotan pada identifikasi proses bisnis UMKM yang memiliki nilai tertinggi adalah JKW Wisnu. Setelah dilakukan pembobotan dan penilaian, kemudian akan dilakukan analisis. Analisis yang digunakan adalah analisis sensitivitas.

Analisis sensitivitas yang dilakukan dengan mengubah bobot pada kriteria identifikasi. Apabila saat bobot kriteria diubah terjadi perubahan posisi teratas dari UMKM, maka bobot yang diubah nilainya membawa pengaruh bagi persaingan UMKM, namun apabila selama proses perubahan bobot tidak terjadi perubahan posisi maka dapat diindikasikan bahwa kriteria tersebut tidak berpengaruh terhadap UMKM.

Berikut ini merupakan rekap perubahan yang dilakukan pada analisis sensitivitas yang dilakukan.

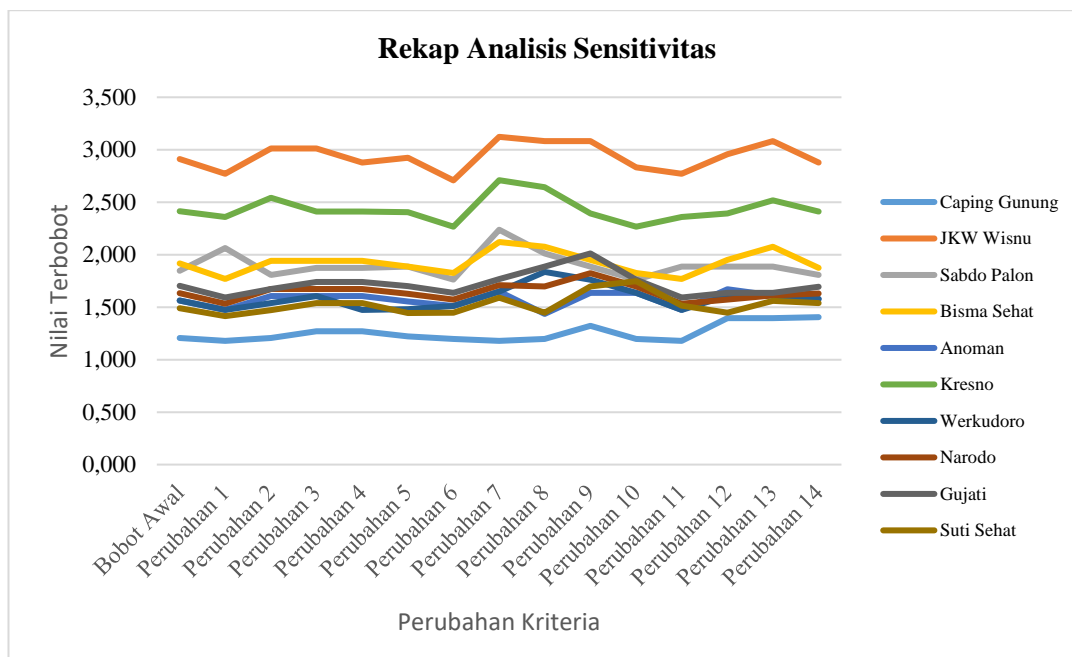
Tabel 4. 4 Perubahan Bobot Kriteria STP dan 4P

KRITERIA	Bobot Awal	PERUBAHAN BOBOT PADA-						
		Kriteria 1	Kriteria 2	Kriteria 3	Kriteria 4	Kriteria 5	Kriteria 6	Kriteria 7
Wilayah Pemasaran	0,071	0,235	0,067	0,067	0,067	0,074	0,063	0,059
Usia	0,071	0,059	0,133	0,067	0,067	0,074	0,063	0,059
Kelas Sosial	0,071	0,059	0,067	0,133	0,067	0,074	0,063	0,059
Jenis Kelamin	0,071	0,059	0,067	0,067	0,133	0,074	0,063	0,059
Posisi Produk	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,037	0,063	0,059
Jenis Jamu	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,074	0,188	0,059
Varian Jamu	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,074	0,063	0,235
<i>Packaging</i>	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,074	0,063	0,059
Keunggulan Produk	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,074	0,063	0,059
Harga Produk	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,074	0,063	0,059
Metode Penjualan	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,074	0,063	0,059
Tempat Penjualan	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,074	0,063	0,059
Media Promosi	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,074	0,063	0,059
Promosi Lain	0,071	0,059	0,067	0,067	0,067	0,074	0,063	0,059

Tabel 4. 4 Perubahan Bobot Kriteria STP dan 4P (Lanjutan)

KRITERIA	Bobot Awal	PERUBAHAN BOBOT PADA-						
		Kriteria 8	Kriteria 9	Kriteria 10	Kriteria 11	Kriteria 12	Kriteria 13	Kriteria 14
Wilayah Pemasaran	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,063	0,063	0,067
Usia	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,063	0,063	0,067
Kelas Sosial	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,063	0,063	0,067
Jenis Kelamin	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,063	0,063	0,067
Posisi Produk	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,063	0,063	0,067
Jenis Jamu	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,063	0,063	0,067
Varian Jamu	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,063	0,063	0,067
<i>Packaging</i>	0,071	0,188	0,063	0,063	0,059	0,063	0,063	0,067
Keunggulan Produk	0,071	0,063	0,188	0,063	0,059	0,063	0,063	0,067
Harga Produk	0,071	0,063	0,063	0,188	0,059	0,063	0,063	0,067
Metode Penjualan	0,071	0,063	0,063	0,063	0,235	0,063	0,063	0,067
Tempat Penjualan	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,188	0,063	0,067
Media Promosi	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,063	0,188	0,067
Promosi Lain	0,071	0,063	0,063	0,063	0,059	0,063	0,063	0,133

Berikut ini merupakan hasil rekapitulasi dari analisis sensitivitas yang dilakukan dengan melakukan perubahan pada bobot kriteria.



Gambar 4. 3 Grafik Posisi Proses Bisnis UMKM Berdasarkan Analisis Sensitivitas

4.2 Evaluasi Faktor Internal

Pada subbab ini akan dibahas mengenai hasil dari instrumen penilaian kemandirian UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter. Nilai dari penilaian instrumen kemandirian ini akan digunakan sebagai faktor internal. Penilaian kemandirian akan dilakukan kepada 10 UMKM produsen jamu yang ada di Kecamatan Nguter.

4.2.1 Penilaian Instrumen Kemandirian UMKM

Pada sub subbab ini akan dibahas mengenai hasil penilaian terhadap kemandirian dari UMKM Jamu di Sentra Industri Jamu Nguter. Penilaian Instrumen Kemandirian ini didasarkan pada CIMOSA. Setiap elemen CIMOSA dibuat kriteria penilaian yang digunakan untuk mengukur kemandirian dari masing-masing UMKM. Penilaian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penilaian kepada pemilik UMKM. Penilaian kemandirian menggunakan skala penilaian likert yaitu, 1 sampai dengan 4 dimana angka 1 menunjukkan kriteria yang belum baik dan angka 4 menunjukkan kriteria yang sudah baik. Berikut ini merupakan kriteria/deskriptor penilaian yang digunakan dalam penilaian kemandirian.

Tabel 4. 5 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Manage Process*

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
	Set Direction		
SD 1	Kejelasan Visi Misi yang disusun UKM	SD 1.1	UKM memiliki visi dengan mempertimbangkan aspek penyusun visi:
			1. <i>Imaginable</i> Orang bisa membayangkan dimasa depan perusahaan atau organisasi akan menjadi apa
			2. <i>Desirable</i> Merepresentasikan apa yang diinginkan
			3. <i>Feasible</i> Masuk akal & mampu mencapai tujuan
			4. <i>Focus</i> Memberikan panduan yang jelas dalam pengambilan keputusan
			5. Fleksibel Meski fokus, namun visi diharapkan cukup umum sehingga masih membuka peluang inisiatif pribadi dan menampung kemungkinan perkembangan dan perubahan sepanjang masih selaras dengan lingkup visi yang ada
			6. <i>Communicable</i> Visi muda dikomunikasikan & mudah dijelaskan
		SD 1.2	UKM memiliki misi dengan mempertimbangkan aspek penyusun visi:
			1. Ringkas & jelas Pernyataan misi jelas & dapat dipahami oleh siapa saja, mudah diingat & harus menyatakan kekhususan dari bidang bisnis yang dilakukan perusahaan
			2. Unik (<i>Distinctive</i>) Pernyataan misi harus berbeda dengan yang dimiliki UKM lain, kalimat misi tidak bersifat klise

Tabel 4.5 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
			3. Fleksibel Pada satu sisi misi harus memiliki ketegasan dan fokus, namun cukup fleksibel untuk pengembangan usaha dimasa depan
			4. Membantu pengambilan keputusan Pernyataan misi dapat membantu menjadi pedoman untuk pengambilan keputusan
			5. Budaya Perusahaan Pernyataan misi secara implisit mencerinkan budaya perusahaan terasuk didalamnya mengandung nilai & keyakinan
			6. Memberikan inspirasi Pernyataan misi mampu memberikan inspirasi atau ide baru bagi siapa saja yang berada di organisasi
SD 2	Pemahaman esensi visi misi oleh seluruh pemangku kepentingan internal (Karyawan, supervisor, dan direksi)	SD 2.1	Sosialisasi secara efektif kepada pemangku kepentingan internal (jajaran manajemen & karyawan) yang tercermin dari tingkat pemahaman pihak terkait
Set Strategy			
SS 1	Mampu mendefinisikan posisi UKM dengan analisa SWOT	SS 1.1	Melakukan analisa SWOT dengan terperinci & representatif

Tabel 4.5 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
		SS 1.2	Mampu menjelaskan posisi UKM pada kuadran TOWS Matrix
SS 2	Kemampuan UKM menyusun Strategi	SS 2.1	Kesesuaian strategi dengan visi misi. Strategi yang disusun merupakan lagkah yang menunjang tercapainya visi misi UKM
		SS 2.2	UKM dapat menuliskan strategi dengan secara :
			1. Spesifik
			2. Dapat diukur
			3. Terdapat <i>framework</i> waktu
		4. Terdapat pengukuran keberhasilan	
SS 3	UKM memiliki master strategi untuk menjaga persaingan dengan kompetitor	SS 3.1	UKM dapat menjelaskan keunikan atau <i>competitive advantage</i> produk yang dijual
		SS 3.2	UKM dapat menjelaskan potensi peluang untuk meningkatkan penjualan & profit, misalnya pembuatan produk baru, pangsa pasar lebih luas
		SS 3.3	UKM memiliki <i>assesment</i> untuk kompetitor & melakukan plotting pada strategi sebagai upaya pencegahan
Direct Business			
Struktur Organisasi			
DB 1	Kejelasan Struktur organisasi	DB 1.1	Mampu menjelaskan alasan pemilihan struktur organisasi, apakah struktur organisasi fungsional, divisional, atau matrix

Tabel 4.5 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
		DB 1.2	Terdapat job description yang jelas pada masing-masing fungsi
		DB 1.3	Ada dokumentasi yang jelas mengenai struktur organisasi & job description pada masing-masing fungsi
DB 2	Peran orang yang menduduki struktur organisasi	DB 2.1	Pemahaman mengenai <i>job description</i> nya
			Tanggung jawab melakukan <i>job description</i>
			Tingkat inisiatif dalam menjalankan fungsi struktural
DB 3	Pemahaman mengenai legalitas usaha	DB 3.1	Mengetahu macam-macam izin pendirian usaha antara lain :
			1. CV (<i>Comanditer Venoscap</i>)
			2. PT (Perseroan Terbatas)
			3. NPWP
			4. SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan)
			5. TDP (Tanda Daftar Perusahaan)
			6. UKL (Upaya Pengelolaan Lingkungan) & UPL (Upaya pemantauan Lingkungan)
			7. HO (<i>Hinder Ordonantie</i>) atau Izin Gangguan
			8. Persetujuan Prinsip
			9. TDI (Tanda Daftar Industri)
			10. IUI (Izin Usaha Industri)
			11. TDG (Tanda Daftar Gudang)

Tabel 4.5 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
			12. API (Angka Pengenal Importir)
			13. Pendaftaran Manual Garansi
DB 4	Kepemilikan izin usaha	DB 4.1	Memiliki izin usaha
			Mengetahui kegunaan izin usah yang telah dimiliki
	Networking		
DB 5	Kepemilikan hubungan kerja	DB 5.1	Memiliki kerjasama bisnis dengan pihak lain
			1. Relasi <i>personal to personal</i>
			2. Relasi <i>personal to business</i>
			3. Relasi <i>personal to community</i> (<i>social community, business, professionall</i>)
			4. <i>Business to business</i>
	Develop Product		
DP 1	Fase Pengembangan produk	DP 1.1	Mengikuti tahap pengembangan produk :
			1. Fase 0 - Perencanaan : Penentuan peluang pengembangan produk
			2. Fase 1 - Pengembangan konsep : Identifikasi kebutuhan pasar yang menghasilkan alternatif konsep dan memiliki satu atau lebih konsep untuk pengembangan
			3. Fase 2 - Perancangan tingkat sistem : Pendiefinisian komponen pembentuk produk
			4. Fase 3 - Perancangan detail : Spesifikasi lengkap dan rencana produksi
			5. Fase 4 - Pengujian & perbaikan : Evaluasi produk awal

Tabel 4.5 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
			6. Fase 5 - Peluncuran produk : Produk dibuat dengan sistem produksi sesungguhnya
DP 2	Identifikasi peluang pengembangan produk	DP 2.1	Memahami jenis produk yang dikembangkan, meliputi :
			1. <i>Product leadership</i>
			2. <i>Customer Intimacy</i>
			3. <i>Operational Excellence</i>
		DP 2.2	Melakukan identifikasi peluang dalam pengembangan produk
			1. <i>Positioning</i> (bagaimana memposisikan produk di benak konsumen)
			3. <i>Differentiation</i> (bagaimana memberikan keunikan produk)
			4. Bagaimana membangun <i>brand</i> (merek produk) secara berkelanjutan
DP 3	Memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk	DP 3.1	Memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk secara detail & terdapat <i>framework</i> waktu
DP 4	Metode pengembangan produk	DP 4.1	Produk yang dikembangkan pernah melalui tahap <i>voice of customer</i> , dilakukan dengan
			1. Etnography
			2. Wawancara
			3. Kuesioner
			4. FGD

Tabel 4.5 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
		DP 4.2	Melakukan <i>benchmarking</i> atau melakukan perbandingan produk dengan produk lain
		DP 4.3	Melakukan pengembangan produk dengan metode tertentu
		DP 4.4	Melakukan peramalan permintaan
		DP 4.5	Menentukan <i>marketshare</i> (bagian pasar mana yang mampu dikuasai)

Tabel 4. 6 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Core Business process*

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
	Get Order		
GO 1	Mampu menentukan & menjelaskan target pasar	GO 1.1	Mampu menjelaskan segmen pasar dari produk
			1. <i>Segmenting</i>
			2. <i>Targetting</i>
			3. <i>Positioning</i>
GO 2	Identifikasi perilaku & kegiatan konsumen untuk menjaga pelayanan	GO 2.1	Melakukan pencarian data primer :
			1. Survey penyebaran kuesioner ke konsumen untuk mengetahui keinginan konsumen
			2. Menggunakan Sosial Media untuk menjalin hubungan baik & media saran serta kritik mengenai produk yang diberikan

Tabel 4.6 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Core Business Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
			3. <i>Focus Groups</i> , sarana konsumen untuk memudahkan diskusi terkaitt produk yang ditawarkan
			4. <i>Daily Transaction</i> , pendataan konsumen dengan membuat <i>member</i>
			5. Ide lain yang mempermudah komunikasi dengan konsumen
		GO 2.2	Melakukan pencarian data sekunder
			1. Data statistik mengenai perilaku target pasar
			2. Melihat <i>website</i> untuk mengenali perilaku konsumen
			3. Membaca artikel untuk mengenali perilaku konsumen
GO 3	Memastikan produk & pelayanan karyawan sesuai dengan standar yang ditentukan	GO 3.1	Memastikan karyawan mengetahui standar kinerja dalam melayani konsumen
		GO 3.2	Memastikan produk yang dijual sesuai standar perusahaan
GO 4	Mempelajari komplain konsumen	GO 4.1	Mempelajari apa yang menjadi komplain konsumen
GO 5	Ketanggapan dalam membaca suara konsumen	GO 5.1	Daya tanggap dalam membaca suara konsumen
			1. Menanyakan kepada karyawan untuk mendapatkan saran pada konsumen
			2. Ketika ada konsumen tidak puas langsung diselesaikan
			3. Memastikan semua level karyawan memiliki tujuan yang sama dalam mengutamakan pelayanan konsumen
			4. Jajaran manahemen melakkan pengamatan langsung untuk melayani konsumen agar mengetahui perilaku konsumen

Tabel 4.6 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Core Business Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
			5. Memberlakukan <i>reward</i> pada karyawan yang terbaik melayani konsumen
			6. Memastikan karyawan sudah dilatih sebelum terjun melayani konsumen
GO 6	Manajemen pemasarn	GO 6.1	Memiliki manajemen <i>marketing</i> yang jelas & masuk komponen 4P
			1. <i>Product</i> : memahami <i>lifecycle</i> produk/jawa yang ditawarkan
			2. <i>Price</i> : Strategi harga, strategi pemberlakuan diskon
			3. <i>Promotion</i> : Strategi promosi yang dilakukan untuk pengenalan & peningkatan penjualan produk
			4. <i>Place</i> : Pemilihan lokasi mana yang berpotensi untuk dilakukan distribusi yang efektif
GO 7	Daya saing	GO 7.1	Keunikan produk dibanding kompetitor
GO 8	Penanganan keluhan konsumen	GO 8.1	Melakukan penangan terhadap keluhan dan laporan konsumen, dengan :
			1. Mendokumentasikan keluhan dan laporan
			2. Meninjau seluruh informasi yang berkaitan dengan keluhan
			3. Melakukan pengujian atau pemeriksaan <i>sample</i>
			4. Meneliti kembali dokumentasi yang berkaitan dengan produk
		GO 8.2	Melakukan tindak lanjut terhadap keluhan dengan :
			1. Melakukan tindakan perbaikan yang perlu dilakukan
			2. Penarikan kembali produk jadi atau seluruh produk bersangkutan
			3. Tindak lanjut lain, misal pemusnahan atau penghentian produk

Tabel 4.6 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Core Business Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
			4. Pelaporan dan pencatatan ke atasan
	Fulfill Order		
FO 1	Pemilihan <i>Supplier</i>	FO 1.1	Pemilihan <i>supplier</i> dengan mempertimbangkan :
			Memiliki <i>supplier</i> dengan pemilihan kriteria tertentu
			Memiliki <i>supplier</i> cadangan
FO 2	Melakukan penjadwalan produksi	FO 2.1	Memiliki penjadwalan produksi
			Memiliki kontrol & pengendalian produksi
FO 3	Teknik & Tata Cara Kerja	FO 3.1	Menghitung waktu siklus produk
			Menghitung kapasitas produksi
		FO 3.2	Memiliki standar waktu kerja pada proses produksi
			Memiliki SOP yang jelas pada sistem produksi
			Melakukan penyeimbangan waktu antar departemen
		FO 3.3	Melakukan pengendalian <i>waste</i> atau kegiatan tidak produktif
FO 4	<i>Continous Improvement</i>	FO 4.1	Melakukan evaluasi terhadap proses produksi & melakukan perbaikan (<i>Continous improvement</i>)
			Melibatkan karyawan dalam melaksanakan <i>continous improvement</i> , mengumpulkan perbaikan pada proses produksi
FO 5	Kesehatan & Keselamatan Kerja	FO 5.1	Memberikan standar keamanan pekerja
			Terdapat poster/himbauan mengenai keamanan & keselamatan kerja
			Memberlakukan budaya kerja yang aman, misal 5R

Tabel 4.6 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Core Business Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
FO 6	<i>Quality Control</i>	FO 6.1	Menentukan standar kualitas pada proses produksi
			Melakukan <i>Total Quality Management</i> (TQM) pada proses produksi dengan melakukan langkah DMAIC :
			1. <i>Define</i> : Mendefinisikan/identifikasi permasalahan
			2. <i>Measure</i> : Melakukan pengukuran dari <i>output</i> yang dihasilkan
			3. <i>Analyze</i> : Menganalisa problem & hasil pengukuran dengan metode statistik
			4. <i>Improve</i> : Melakukan perbaikan dari permasalahan yang diidentifikasi
			5. <i>Control</i> : Melakukan kontroling berkala untuk mengetahui hasil dari perbaikan usulan
FO 7	<i>Strategy Supply Chain</i>	FO 7.1	Mampu menjelaskan alasan pemilihan strategi distribusi yang dijalankan, misal menggunakan distributor untuk mengirim barang pada konsumen atau menggunakan agen, atau menggunakan retail dll.
FO 8	Pengawasan Mutu	FO 8.1	Mengandung bahan alami yang benar & bersih
			Tidak mengandung bahan kimia dan bahan baku obat
			Dibuat dalam kondisi yang tepat serta mengikuti prosedur
		FO 8.2	Pemeriksaan dan pengujian, meliputi :
			1. Bahan awal
			2. Produk antara
			3. Produk Jadi
FO 9	Peralatan Produksi	FO 9.1	Peralatan produksi yang digunakan harus :

Tabel 4.6 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Core Business Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
			1. Permukaan yang kontak dengan bahan tidak boleh bereaksi
			2. Tidak menimbulkan dampak merugikan mutu (misal tetsan oli)
			3. Mudah dibersihkan dan disanitasi
FO 10	Higienitas produk	FO 10.1	Menjaga higienitas dari produk dengan :
			1. Tata letak ruang yang tidak terjadi banyak lalu lintas yang simpang siur
			2. Ruang makan yang terpisah dengan ruang produksi
			3. Ruang cuci alat/bahan baku yang terpisah dengan ruang produksi
			4. Ruang pengeringan yang terlindung dari pencemaran debu atau serangga
			5. Saluran pembuangan yang memadai
			6. Terdapat tempat sampah yang cukup
			7. Pengaturan letak kamar mandi dan tempat cuci tangan dengan jumlah cukup
		FO 10.2	Peraturan bagi karyawan :
			1. Karyawan yang sedang sakit dilarang melangsungkan kegiatan produksi
			2. Karyawan harus mencuci tangan dengan sabun sebelum memasuki ruangan produksi
			3. Karyawan menggunakan penutup rambut, masker, sarung tangan untuk menjaga kebersihan
			4. Karyawan dilarang merokok, makan & minum selama proses produksi
	Support Product		
SP 1	Pelayanan Kepuasan konsumen	SP 1.1	Mampu menjelaskan alasan & tujuan strategis dalam memberlakukan <i>support product</i> . Contoh : <i>support product</i> adalah garansi penjualan part tertentu dll

Tabel 4. 7 Deskriptor Instrumen Kemandirian untuk Bagian *Support Process*

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	
	<i>Human Resources Process</i>			
HR 1	<i>Recruitment</i>	HR 1.1	Memiliki panduan metode <i>recruitment</i> minimal <i>requirement</i> , tahap rekrutmen, & penilnilaian rekrutmen	
HR 2	<i>Training</i>	HR 2.1	Memiliki panduan dalam training karyawan, meliputi: <i>training</i> awal (<i>on the job training</i>), <i>training</i> untuk <i>upgrade skill</i> karyawan, <i>training</i> motivasi untuk menjaga loyalitas	
HR 3	Memberlakukan bonus/hadiah	HR 3.1	Memberikan bonus atau <i>reward</i> pada karyawan dengan kerja terbaik	
HR 4	<i>Performance Appraisal</i> (PA)	HR 4.1	Memiliki penilaian performansi kinerja karyawan meliputi KPI & pelevelan skor	
HR 5	Upah & jam kerja	HR 5.1		Memiliki standar gaji sesuai UMR, memiliki standar jam kerja
		HR 5.2		Memiliki standar gaji untuk lembur, memiliki maksimal lembur
	<i>Finance/Accounting Process</i>			
FP 1	Neraca keseimbangan (<i>Balanced Sheet</i>)	FP 1.1	Mampu membuat neraca keseimbangan yang menunjukkan <i>asset = liabilitis + owner's equity</i>	
FP 2	Perhitungan pendapatan (<i>the income statement</i>)	FP 2.1	Mampu membuat perhitungan pendapatan untuk mengetahui untung atau rugi (biasanya dilakukan tahunan untuk mengetahui <i>loss & profit</i>)	
			<i>Net income = net sales</i>	
			<i>revenue - cost of goods sold-operating expenses-general expenses-other expenses</i>	
FP 3	Pemahan aliran kas	FP 3.1	Mampu membuat aliran kas dengan detail yang jelas	

Tabel 4.7 Deskriptor Instrumen Penilaian Kemadirian untuk Bagian *Support Process* (Lanjutan)

KODE	ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR
FP 4	Menghitung peramalan finansial	FP 4.1	Melakukan <i>targeting</i> & estimasi biaya dengan mempertimbangkan target keuntungan yang diinginkan perusahaan
FP 5	Menghitung rasio keuangan	FP 5.1	Rasio keuangan ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara 2 elemen aspek keuangan sebagai barometer kesehatan keuangan
FP 6	Menghitung BEP	FP 6.1	Mampu menghitung titik keseimbangan keuangan
FP 7	Dokumentasi laporan keuangan	FP 7.1	mendokumentasikan laporan keuangan secara berkala
FP 8	Pemahaman laporan keuangan	FP 8.1	Pemahaman laporan keuangan untuk pertimbangan pengambilan keputusan
	Information Technology Process		
IT 1	Menggunakan IT dalam proses bisnis	IT 1.1	Menggunakan IT untuk <i>marketing</i>
			Menggunakan IT untuk memonitor kerja karyawan
			Menggunakan IT untuk publikasi perusahaan
			Menggunakan IT untuk meminimalisir pengadaan bahan baku, termasuk <i>searching</i> data <i>supplier</i> dan perhitungan kebutuhan bahan baku dengan komputer
	Maintenance Process		
MP 1	Jadwal <i>maintenance</i>	MP 1.1	Memiliki jadwal <i>maintenance</i> pada mesin/aset
MP 2	Sifat <i>manintenance</i>	MP 2.1	Sifat <i>maintenance</i> yang dilakukan korektif, prediktif atau preventif
MP 3	Perlengkapan yang di <i>maintenance</i>	MP 3.1	Macam perlengkapan <i>maintenance</i>

Berdasarkan deskriptor kemandirian pada tabel 4.5 sampai dengan 4.7 diatas, kemudian akan dilakukan penilaian kepada UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter. Berikut ini merupakan contoh penilaian Kemandirian untuk salah satu UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter.

1. Caping Gunung

UMKM yang menjadi objek amatan dalam identifikasi ini adalah Caping Gunung. Berikut ini adalah profil dari Caping Gunung :

Nama UKM : Caping Gunung

Nama Pemilik : Ibu Yatmini

Tahun Berdiri : 1990

Produk : Jamu bubuk

Alamat : Nguter RT 01/VII, Desa Nguter, Kecamatan Nguter, Kab.

Sukoharjo, Jawa Tengah

Berikut ini merupakan hasil penilaian tingkat kemandirian pada UMKM Caping Gunung

Tabel 4. 8 Penilaian Kemandirian pada UMKM Caping Gunung

ELEMEN PENILAIAN		NILAI	KETERANGAN NILAI
Manage Process	SD 1.1	2	Pernyataan visi mencakup 1 sampai dengan 2 aspek dari 6 aspek penyusun visi
	SD 1.2	1	Sama sekali tidak mencakup 6 aspek penyusun misi
	SD 2.1	1	Visi Misi kurang dipahami oleh jajaran manajemen dan karyawan
	SS 1.1	1	Tidak mampu membuat SWOT
	SS 1.2	1	Tidak mampu menjelaskan posisi UMKM pada kuadran TOWS Matrix
	SS 2.1	1	Membuat strategi yang tidak mendukung tercapainya visi misi
	SS 2.2	2	Dapat menuliskan strategi yang mencakup 1 aspek
	SS 3.1	2	Penjelasan keunikan dan <i>competitive advantage</i> cukup
	SS 3.2	2	UMKM mampu menjelaskan peluang untuk meningkatkan profit namun tidak detail
	SS 3.3	1	UMKM tidak memiliki <i>asssesment</i> kompetitor dan tidak ada upaya deteksi kompetitor

Tabel 4.8 Penilaian Kemandirian pada UMKM Caping Gunung (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN		NILAI	KETERANGAN NILAI
	DB 1.1	1	Tidak dapat menjelaskan alasan pemilihan struktur organisasi
	DB 1.2	2	UMKM kurang dalam menjelaskan <i>job description</i> pada masing-masing fungsi
	DB 1.3	1	Tidak memiliki dokumentasi stryktyr organisasi, <i>job description</i> dan <i>job specification</i>
	DB 2.1	2	Orang yang menduduki jabatan pada struktural organisasi paham secara garis besar mengenai <i>job description</i> & tanggung jawabnya
	DB 3.1	1	Mengetahui dan tahu pengertian 1-4 macam izin pendirian usaha
	DB 4.1	2	Memiliki izin usaha namun kurang tahu penggunaan jenis izin yang dimiliki
	DB 5.1	1	Memiliki 1 jenis kejasama
Core Process	DP 1.1	2	Hanya melaksanakan 2 sampai dengan 3 fase pengembangan produk
	DP 2.1	1	Tidak dapat menjelaskan jenis pengembangan produk yang dilakukan
	DP 2.2	1	Tidak melakukan identifikasi peluang pengembangan produk
	DP 3.1	1	Tidak memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk
	DP 4.1	1	Melakukan 1 jenis <i>voice of customer</i>
	DP 4.2	3	Melakukan <i>benchmarking</i> terhadap produk superior (produk sejenis yang unggul dipasar)
	DP 4.3	1	Tidak melakukan pengembangan produk dengan QFD
	DP 4.4	1	Melakukan identifikasi <i>forecast demand</i> kualitatif dari perkiraan
	DP 4.5	1	Melakukan identifikasi <i>marketshare</i> secara kualitatif dari perkiraan saja
	GO 1.1	1	Hanya mampu menjelaskan segmen pasar secara umum
	GO 2.1	2	Melakukan pencarian data promer menggunakan minima 1 jenis metode dan dilakukan secara rutin
	GO 2.2	1	Melakukan pencarian data sekunde saat dibutuhkan
	GO 3.1	1	Tidak memiliki SOP
	GO 4.1	2	Tidak pernah mencatat kimplain konsumen
	GO 5.1	2	Melakukan 2-3 metode dalam membaca suara konsumen

Tabel 4.8 Penilaian Kemandirian pada UMKM Caping Gunung (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN		NILAI	KETERANGAN NILAI
	GO 6.1	2	Melakukan manajemen <i>marketing</i> 2P saja
	GO 7.1	2	Bersifat unik dan memiliki keunggulan dibanding produk setara
	GO 8.1	3	Melakukan 3 aspek penanganan terhadap komplain dan laporan dari konsumen
	GO 8.2	3	Melakukan 3 aspek tindak lanjut terhadap keluhan konsumen
	FO 1.1	2	Memiliki beberapa <i>supplier</i> namun pemilihannya tidak berdasarkan kriteria khusus
	FO 2.1	1	Tidak melakukan penjadwalan produksi
	FO 3.1	1	Tidak pernah tahu waktu siklus dan kapasitas produksi
	FO 3.2	1	Tidak memiliki SOP yang jelas, tidak memiliki waktu standar kerja dan tidak melakukan penyeimbangan waktu antar departemen
	FO 3.2	0	Tidak melakukan identifikasi <i>waste</i>
	FO 4.1	1	Kadang-kadang melakukan evaluasi proses produksi namun tidak pernah diskusi dengan karyawan
	FO 5.1	0	Tidak memiliki SOP penggunaan APD, tidak menempelkan himbauan mengenai K3 serta tidak memberlakukan budaya K3
	FO 6.1	0	Tidak menentukan standarkualitas pada proses produksi
	FO 7.1	2	Tidak mengetahui jenis strategi distribusi & tidak dapat menjelaskan alasan pemilihan strategi distribusi yang dijalankan
	FO 8.1	3	Menakup 2 aspek dalam melakukan produksi jamu
	FO 8.2	3	Mencakup 2 aspek pemeriksaan dan pengujian terhadap produksi jamu
	FO 9.1	4	Memenuhi 3 aspek untuk syarat peralatan produksi yang digunakan
	FO 10.1	3	Mencakup 4-5 aspek dalam menjaga higienitas
	FO 10.2	2	Mencakup 2 aspek pembuata peraturan dalam rangka menjaga higienitas
	SP 1.1	2	Tidak memiliki <i>support product</i> namun ada rencana memberlakukan <i>support product</i>
Support	HR 1.1	1	Tidak memiliki panduan metode <i>recruitment</i>
	HR 2.1	1	Memiliki panduan <i>training</i> awal saja
	HR 3.1	1	Tidak memberlakukan pemberian bonus pada karyawan

Tabel 4.8 Penilaian Kemandirian pada UMKM Caping Gunung (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	NILAI	KETERANGAN NILAI
HR 4.1	0	Tidak memiliki <i>performance appraisal</i>
HR 5.1	1	Penggaian ditentukan diawal tidak didasarkan pada performansi kinerja karyawan
FP 1.1	0	Tidak membuat neraca keseimbangan
FP 2.1	1	Mampu membuat perhitungan pendapatan namun kurang detail dan jelas dan tidak dilakukan secara periodik
FP 3.1	1	Tidak membuat aliran kas
FP 4.1	1	Tidak menentukan target kedepan
FP 5.1	1	Tidak menghitung rasio keungan
FP 6.1	1	Tidak mengitung titik keseimbangan keungan
FP 7.1	1	Tidak melakukan pegarsipan/mendokumentasikan laporan keungan
FP 8.1	1	Tidak mengerti sama sekali
IT 1.1	1	Tidak menggunakan <i>software/aplikasi</i> untuk <i>marketing</i> , tidak memiliki <i>database marketing</i>
IT 2.1	0	Tidak menggunakan IT
IT 3.1	0	Tidak menggunakan aplikasi media publikasi <i>company profile</i>
IT 4.1	1	Tidak memiliki aplikasi/ <i>software</i> untuk menunjang pengadaan bahan baku
MP 1.1	1	Tidak memiliki jadwal <i>maintenance</i>
MP 2.1	2	<i>Maintenance</i> dilakukan adalah <i>corrective maintenance</i>
MP 3.1	3	Perlengkapannya di <i>maintain</i> hanyalah perlatan <i>hardware</i>

Tabel 4.8 merupakan hasil penilaian instrumen kemandirian untuk UMKM pada bagian *manage process* dari UMKM jamu Caping Gunung. Berdasarkan elemen *set direction* Caping Gunung tidak memiliki visi misi yang jelas dan tertulis saat observasi dilakukan. Akan tetapi, pemilik Caping Gunung memiliki harapan-harapan untuk dapat memajukan UMKMnya untuk dapat lebih maju dikemudian hari. Oleh sebab itu untuk aspek visi Caping Gunung memenuhi aspek *imaginable* dan *desirable*, yaitu orang lain bisa membayangkan dimasa depan UMKM akan seperti apa dimasa mendatang dan merepresentasikan apa yang diinginkan. Untuk

aspek misi Caping Gunung tidak memiliki misi yang jelas dan spesifik, sehingga untuk poin misi Caping Gunung tidak memenuhi aspek penyusunan misi manapun dari keenam aspek penyusunan. Bagian *set strategy* merupakan bagian yang meliputi strategi apa saja yang digunakan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Strategi yang digunakan oleh Caping Gunung secara umum adalah membangun mitra penjualan yang lebih banyak di kios-kios jamu di Kecamatan Nguter & mendatangi langsung konsumen apabila sedang sepi pembeli. Caping Gunung tidak dapat menentukan posisi usahanya pada saat penyusunan strategi, selain itu strategi yang dibuat belum memenuhi 4 aspek penyusunan strategi.

Pada elemen *direct business*, Caping Gunung belum memiliki struktur organisasi yang jelas dan tertulis akan tetapi karyawan yang bekerja di Caping Gunung dapat bekerja dengan baik sesuai dengan tugasnya masing-masing. Untuk perizinan usaha, Caping Gunung sudah memiliki izin usaha dari pemerintah daerah akan tetapi belum mengerti penggunaan jenis izin yang dimiliki. Jenis kerjasama yang dimiliki oleh Caping Gunung adalah *personal to personal*.

Untuk elemen *deveop product* Caping Gunung tidak memiliki *framework* khusus dalam pengembangan produk jamu. Pada elemen *get order* Caping Gunung belum menetapkan secara pasti segmen pasar yang menjadi target penjualan produk akan tetapi secara umum konsumen yang membeli produknya adalah masyarakat umum. Dalam proses *fulfill order* Caping Gunung tidak memiliki standar prosedur pengerjaan. Karyawan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan instruksi dari pemilik usaha. Caping Gunung menjaga kualitas jamunya dengan memperhatikan kandungan bahan pembuat jamunya. Dalam menjaga kualitas jamunya Caping Gunung melakukan pengujian untuk bahan awal dan produk jadi. Caping Gunung mencoba menjaga higienitas produknya dari proses produksi dan peralatan yang digunakan untuk produksi. Caping Gunung tidak memiliki *support product* untuk produk jamu yang dijualnya.

Pada proses *recruitment* karyawan Caping Gunung tidak memiliki panuan khusus. Proses *recruitment* karyawan dilakukan oleh pemilik usaha. Caping Gunung tidak memiliki syarat-syarat khusus dalam *recruitment*. Karyawan yang *direcruit* merupakan saudara dan tetangga dekat. Proses pengelolaan keuangan Caping Gunung dilakukan secara manual dan sederhana. Penggunaan teknologi

informasi di Caping Gunung hanya digunakan sebagai sarana komunikasi. *Maintenance* yang dilakukan oleh Caping Gunung adalah korektif dimana *maintenance* baru dilakukan saat terdapat kerusakan pada alat produksi.

Penilaian instrumen kemandirian dilakukan kepada 10 UMKM produsen jamu yang menjadi objek amatan yang ada di Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguter. Berdasarkan penilaian yang telah dilakukan, UMKM yang berada di Sentra Industri Jamu kecamatan Nguter berada pada posisis sedang berkembang dimana hasil penilaian yang dilakukan didominasi oleh angka 1 dan 2. Berikut ini akan ditunjukkan hasil rekapitulasi dari nilai kemandirian 10 UMKM amatan pada tabel 4.9.

Tabel 4. 9 Rekapitulasi Nilai Kemandirian UMKM produsen Jamu di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter

ELEMEN		SUB ELEMEN		BOBOT GLOBAL	NILAI									
					Caping Gunung	JKW Wisnu	Sabdo Palon	Bisma Sehat	Anoman	Werkudoro	Kresno	Gujati	Narodo	Suti Sehat
Manage Process	SD	SD 1	SD 1.1	0,031753	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
			SD 1.2	0,019297	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1
		SD 2	SD 2.1	0,062900	1	2	2	1	1	1	1	0	0	0
	SS	SS 1	SS 1.1	0,027441	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
			SS 1.2	0,013577	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		SS 2	SS 2.1	0,008220	1	2	1	1	1	1	1	1	0	0
			SS 2.2	0,023765	2	2	2	2	2	1	1	2	0	0
		SS 3	SS 3.1	0,015034	2	2	2	2	1	1	0	2	1	1
			SS 3.2	0,011009	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2
			SS 3.3	0,007218	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	DB	DB 1	DB 1.1	0,000584	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
			DB 1.2	0,002177	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1
			DB 1.3	0,001628	1	2	2	2	1	1	1	2	1	0
		DB 2	DB 2.1	0,019213	2	3	2	1	1	1	1	2	2	1
		DB 3	DB 3.1	0,006404	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1
		DB 4	DB 4.1	0,005419	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
		DB 5	DB 5.1	0,009360	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	DP	DP 1	DP 1.1	0,019106	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2

Tabel 4.9 Rekapitulasi Nilai Kemandirian UMKM produsen Jamu di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter (Lanjutan)

ELEMEN		SUB ELEMEN		BOBOT GLOBAL	NILAI										
					Caping Gunung	JKW Wisnu	Sabdo Palon	Bisma Sehat	Anoman	Werkudoro	Kresno	Gujati	Narodo	Suti Sehat	
Core Process		DP 2	DP 2.1	0,019029	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	
			DP 2.2	0,013777	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	
		DP 3	DP 3.1	0,009797	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
			DP 4	DP 4.1	0,004916	1	3	3	2	2	2	1	1	1	1
		DP 4.2		0,003116	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
		DP 4.3		0,005232	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	
		DP 4.4		0,001997	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	
		DP 4.5		0,003794	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	
		GO		GO 1	GO 1.1	0,019745	1	2	2	1	1	1	1	2	1
			GO 2	GO 2.1	0,015622	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1
				GO 2.2	0,006824	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
	GO 3		GO 3.1	0,045101	1	3	2	2	1	1	1	2	1	1	
	GO 4		GO 4.1	0,019392	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	
	GO 5		GO 5.1	0,018213	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	
	GO 6		GO 6.1	0,017991	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	
	GO 7		GO 7.1	0,018972	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	
	GO 8	GO 8.1	0,002672	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	1	
		GO 8.2	0,01834	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	

Tabel 4.9 Rekapitulasi Nilai Kemandirian UMKM produsen Jamu di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter (Lanjutan)

ELEMEN		SUB ELEMEN		BOBOT GLOBAL	NILAI										
					Caping Gunung	JKW Wisnu	Sabdo Palon	Bisma Sehat	Anoman	Werkudoro	Kresno	Gujati	Narodo	Suti Sehat	
	FO	FO 1	FO 1.1	0,017047	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	
		FO 2	FO 2.1	0,018064	1	3	2	2	1	2	2	2	1	1	
		FO 3	FO 3.1	0,010224	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	
			FO 3.2	0,019082	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	
			FO 3.2	0,005022	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	
		FO 4	FO 4.1	0,025369	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	
		FO 5	FO 5.1	0,017302	0	3	2	1	0	1	1	1	0	0	
		FO 6	FO 6.1	0,038515	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	
		FO 7	FO 7.1	0,016792	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	
		FO 8	FO 8.1	0,014590	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
			FO 8.2	0,023131	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
		FO 9	FO 9.1	0,018435	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		FO 10	FO 10.1	0,020094	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2
			FO 10.2	0,001256	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	SP	SP 1	SP 1.1	0,039580	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	HR	HR 1	HR 1.1	0,010009	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	
		HR 2	HR 2.1	0,015654	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	
		HR 3	HR 3.1	0,006726	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	

Tabel 4.9 Rekapitulasi Nilai Kemandirian UMKM produsen Jamu di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter (Lanjutan)

ELEMEN		SUB ELEMEN		BOBOT GLOBAL	NILAI									
					Caping Gunung	JKW Wisnu	Sabdo Palon	Bisma Sehat	Anoman	Werkudoro	Kresno	Gujati	Narodo	Suti Sehat
Support Process		HR 4	HR 4.1	0,015715	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		HR 5	HR 5.1	0,012964	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2
	FP	FP 1	FP 1.1	0,004392	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1
		FP 2	FP 2.1	0,005345	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2
		FP 3	FP 3.1	0,009155	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1
		FP 4	FP 4.1	0,006880	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1
		FP 5	FP 5.1	0,006509	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		FP 6	FP 6.1	0,008785	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
		FP 7	FP 7.1	0,005821	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
		FP 8	FP 8.1	0,006033	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2
	IT	IT 1	IT 1.1	0,015893	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
		IT 2	IT 2.1	0,004262	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0
		IT 3	IT 3.1	0,014777	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0
		IT 4	IT 4.1	0,004899	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	MP	MP 1	MP 1.1	0,011386	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		MP 2	MP 2.1	0,012511	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
		MP 3	MP 3.1	0,009202	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

4.3 Pengolahan Data Kuesioner

Pada subbab ini akan ditampilkan terkait dengan pengolahan data dari hasil penilaian instrumen kemandirian UMKM produsen jamu. Penilaian dilakukan untuk memperoleh nilai kemandirian dan penilaian tiap elemen CIMOSA dari masing-masing UMKM. Penilaian ini dilakukan kepada 10 UMKM yang berada di Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguter.

4.3.1 Penilaian Total Nilai Global dan Elemen CIMOSA UMKM

Penilaian instrumen kemandirian UMKM memiliki tujuan untuk mencari terkait dengan nilai kemandirian global dan nilai kemandirian untuk setiap elemen CIMOSA pada masing-masing UMKM produsen jamu. Penilaian dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Suatu unit usaha akan dikatakan mandiri apabila memiliki nilai penilaian sebesar 62,5 %. Untuk mendapatkan total nilai global perlu dilakukan perhitungan dengan rumus sebagai berikut :

- *Nilai = Hasil penilaian kuesioner instrumen kemandirian*

- *Nilai Global = Bobot Global \times nilai*

$$\begin{aligned} \text{Nilai Global}_{SD\ 1.1} &= 0,031753 \times 2 \\ &= 0,063506 \end{aligned}$$

- *Total Nilai Global = $\frac{(\sum \text{Nilai Global})}{4} \times 100\%$*

$$= \frac{1,481033}{4} \times 100\%$$

$$= 37,03 \%$$

Berikut ini pada tabel 4.25 akan ditampilkan hasil nilai global dari masing-masing kriteria penilaian pada UMKM.

Tabel 4. 10 Nilai Kuesioner Kemandirian UMKM Caping Gunung

ELEMEN PENILAIAN		BOBOT GLOBAL	NILAI	NILAI GLOBAL
Manage Process	SD 1.1	0,031753	2	0,063506
	SD 1.2	0,019297	1	0,019297
	SD 2.1	0,062900	1	0,0629
	SS 1.1	0,027441	1	0,027441
	SS 1.2	0,013577	1	0,013577
	SS 2.1	0,008220	1	0,00822
	SS 2.2	0,023765	2	0,04753

Tabel 4.10 Nilai Kuesioner Kemandirian UMKM Caping Gunung (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN		BOBOT GLOBAL	NILAI	NILAI GLOBAL
	SS 3.1	0,015034	2	0,030068
	SS 3.2	0,011009	2	0,022018
	SS 3.3	0,007218	1	0,007218
	DB 1.1	0,000584	1	0,000584
	DB 1.2	0,002177	2	0,004354
	DB 1.3	0,001628	1	0,001628
	DB 2.1	0,019213	2	0,038426
	DB 3.1	0,006404	1	0,006404
	DB 4.1	0,005419	2	0,010838
	DB 5.1	0,009360	1	0,00936
Core Process	DP 1.1	0,019106	2	0,038212
	DP 2.1	0,019029	1	0,019029
	DP 2.2	0,013777	1	0,013777
	DP 3.1	0,009797	1	0,009797
	DP 4.1	0,004916	1	0,004916
	DP 4.2	0,003116	3	0,009348
	DP 4.3	0,005232	1	0,005232
	DP 4.4	0,001997	1	0,001997
	DP 4.5	0,003794	1	0,003794
	GO 1.1	0,019745	1	0,019745
	GO 2.1	0,015622	2	0,031244
	GO 2.2	0,006824	1	0,006824
	GO 3.1	0,045101	1	0,045101
	GO 4.1	0,019392	2	0,038784
	GO 5.1	0,018213	2	0,036426
	GO 6.1	0,017991	2	0,035982
	GO 7.1	0,018972	2	0,037944
	GO 8.1	0,002672	3	0,008016
	GO 8.2	0,01834	3	0,05502
	FO 1.1	0,017047	2	0,034094
	FO 2.1	0,018064	1	0,018064
	FO 3.1	0,010224	1	0,010224
	FO 3.2	0,019082	1	0,019082
	FO 3.2	0,005022	0	0
	FO 4.1	0,025369	1	0,025369
	FO 5.1	0,017302	0	0
	FO 6.1	0,038515	1	0,038515

Tabel 4.10 Nilai Kuesioner Kemandirian UMKM Caping Gunung (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN		BOBOT GLOBAL	NILAI	NILAI GLOBAL
	FO 7.1	0,016792	2	0,033584
	FO 8.1	0,014590	3	0,04377
	FO 8.2	0,023131	3	0,069393
	FO 9.1	0,018435	4	0,07374
	FO 10.1	0,020094	3	0,060282
	FO 10.2	0,001256	2	0,002512
	SP 1.1	0,039580	2	0,07916
<i>Support Process</i>	HR 1.1	0,010009	1	0,010009
	HR 2.1	0,015654	1	0,015654
	HR 3.1	0,006726	1	0,006726
	HR 4.1	0,015715	0	0
	HR 5.1	0,012964	1	0,012964
	FP 1.1	0,004392	0	0
	FP 2.1	0,005345	1	0,005345
	FP 3.1	0,009155	1	0,009155
	FP 4.1	0,006880	1	0,00688
	FP 5.1	0,006509	1	0,006509
	FP 6.1	0,008785	1	0,008785
	FP 7.1	0,005821	1	0,005821
	FP 8.1	0,006033	1	0,006033
	IT 1.1	0,015893	1	0,015893
	IT 2.1	0,004262	0	0
	IT 3.1	0,014777	0	0
	IT 4.1	0,004899	1	0,004899
	MP 1.1	0,011386	1	0,011386
	MP 2.1	0,012511	2	0,025022
	MP 3.1	0,009202	3	0,027606
TOTAL				1,481033
TOTAL NILAI GLOBAL				37,0258%

Pada tabel 4.25 menunjukkan hasil kuesioner penilaian kemandirian untuk UMKM Caping Gunung. Hasil yang didapat menjadi nilai global bagi penilaian kemandirian. Selanjutnya akan dilakukan perhitungan total nilai global. Total nilai global ini digunakan untuk mencari level kemandirian dari UMKM Caping Gunung. Penentuan level kemandirian ini dilakukan dengan mengalikan nilai dan

bobot global sehingga akan diperoleh nilai global. Berikut ini merupakan contoh perhitungan untuk menentukan nilai global dan total nilai global.

Selanjutnya, akan dilakukan perhitungan terkait nilai untuk setiap elemen pada CIMOSA. Penilaian ini dilakukan untuk masing-masing elemen pada CIMOSA. Tujuan dari adanya penilaian per elemen CIMOSA ini adalah untuk mengetahui pada bagian mana UMKM Caping Gunung sudah unggul dan pada bagian man yang masih kurang. Sebelumnya nilai untuk setiap kriteria ditotal untuk mendapatkan nilai masing-masing komponen SD, SS, DB, DP, GO, FO, SP, HR, FP, IT dan MP. Kemudian dilakukan perhitungan untuk mendapatkan nilai maksimal untuk setiap komponen *manage process*, *core process*, dan *support process*. Nilai maksimal didapatkan dari :

$$\text{Nilai Maksimal} = \sum (\text{Bobot global} \times \text{Nilai maksimal (atau dikali 4)})$$

Berikut ini merupakan perhitungan untuk mendapatkan penilaian kemandirian per elemen CIMOSA.

$$\begin{aligned} \text{Nilai Manage Process} &= \left(\frac{\text{Nilai SD} + \text{Nilai SS} + \text{Nilai DB}}{\sum \text{Nilai Maksimal Manage Process}} \right) \times 100\% \\ &= \left(\frac{0,1457 + 0,15607 + 0,07159}{1,060} \right) \times 100\% \\ &= 35,22 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai Core Process} &= \left(\frac{\text{Nilai DP} + \text{Nilai GO} + \text{Nilai FO} + \text{Nilai SP}}{\sum \text{Nilai Maksimal Core Process}} \right) \times 100\% \\ &= \left(\frac{0,10610 + 0,31509 + 0,42863 + 0,07916}{2,19296} \right) \times 100\% \\ &= 42,26\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai Suppport Process} &= \left(\frac{\text{Nilai HR} + \text{Nilai FP} + \text{Nilai IT} + \text{Nilai MP}}{\sum \text{Nilai Maksimal Support Process}} \right) \times 100\% \\ &= \left(\frac{0,04535 + 0,04853 + 0,02079 + 0,06401}{0,74767} \right) \times 100\% \\ &= 23,89\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan setiap elemen CIMOSA akan ditampilkan pada tabel 4.11.

Tabel 4. 11 Rekapitulasi Nilai Kemandirian per Elemen CIMOSA UMKM Caping Gunung

ELEMEN PENILAIAN		NILAI SUB ELEMEN	PROSENTASE	PROSENTASE per ELEMEN
<i>Manage Process</i>	SD	0,14570	31,97%	35,224%
	SS	0,15607	36,72%	
	DB	0,07159	39,97%	
<i>Core Process</i>	DP	0,10610	32,88%	42,362%
	GO	0,31509	43,79%	
	FO	0,42863	43,19%	
	SP	0,07916	50,00%	
<i>Support Process</i>	HR	0,04535	18,57%	23,899%
	FP	0,04853	22,93%	
	IT	0,02079	13,05%	
	MP	0,06401	48,35%	

Tabel 4.11 merupakan hasil rekapitulasi nilai kemandirian per elemen CIMOSA pada UMKM Caping Gunung. Nilai maksimal pada tabel diatas didapatkan dari hasil mengalikan bobot global dengan nilai maksimal dari setiap kriteria penilaian.

Perhitungan diatas menunjukan bahwa elemen *manage process* pada Caping Gunung sebesar 35,22%, elemen *core process* 42,26%, dan elemen *support process* 23,89%.

Perhitungan nilai global dan elemen CIMOSA dilakukan untuk 10 UMKM di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter. Pada tabel 4.12 akan ditampilkan hasil rekapitulasi untuk penilaian kemandirian global dan elemen CIMOSA untuk semua UMKM yang menjadi objek amatan.

Tabel 4. 12 Rekapitulasi Nilai Kemandirian Global dan Elemen CIMOSA dari 10 UMKM Produsen Jamu

ELEMEN PENILAIAN		Nama UMKM									
		Caping Gunung	JKW Wisnu	Sabdo Palon	Bisma Sehat	Anoman	Werkudoro	Kresno	Gujati	Narodo	Suti Sehat
<i>Manage Process</i>	SD	31,97%	56,97%	56,97%	36,20%	31,97%	31,97%	31,97%	18,17%	18,17%	18,17%
	SS	36,72%	45,11%	36,72%	36,72%	33,18%	25,00%	21,46%	36,72%	17,48%	20,07%
	DB	39,97%	55,17%	40,87%	30,15%	25,00%	26,22%	32,15%	40,87%	39,97%	24,09%
<i>Core Process</i>	DP	32,88%	52,02%	52,02%	50,50%	38,51%	44,58%	32,71%	42,09%	35,36%	41,26%
	GO	43,79%	67,64%	63,17%	57,89%	39,12%	41,25%	41,62%	57,66%	40,39%	40,02%
	FO	43,19%	58,83%	53,67%	49,70%	42,00%	47,78%	47,78%	47,76%	41,92%	36,59%
	SP	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
<i>Support Process</i>	HR	18,57%	30,72%	30,72%	30,72%	12,16%	21,32%	18,57%	30,72%	26,63%	26,63%
	FP	22,93%	35,10%	29,03%	30,78%	25,78%	30,00%	32,17%	42,10%	34,70%	30,38%
	IT	13,05%	32,30%	22,32%	22,32%	13,05%	15,73%	13,05%	25,00%	13,05%	13,05%
	MP	48,35%	48,35%	48,35%	48,35%	48,35%	48,35%	48,35%	48,35%	48,35%	48,35%
Nilai Kemandirian		36,59%	49,77%	45,09%	41,70%	39,80%	45,52%	46,10%	49,96%	45,35%	40,25%

4.4 Evaluasi Kondisi Eksternal

Pada subbab ini akan dibahas terkait dengan evaluasi kondisi eksternal dari UMKM produsen jamu yang ada di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter. Pada evaluasi kondisi eksternal, faktor yang dievaluasi adalah *stakeholder* yang mempengaruhi perjalanan UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter. Evaluasi *stakeholder* ini nantinya akan dijadikan sebagai sebuah penilaian. Setelah ditentukan *stakeholder* yang akan dievaluasi kemudian dilakukan pembobotan kepentingan dari setiap faktor yang mempengaruhi berjalannya usaha produksi jamu di Kecamatan Nguter. Setelah itu, dilakukan penilaian skor kondisi eksisting dari setiap faktor sehingga akan didapatkan kelompok *opportunity* atau *threat*. Kondisi eksternal diasumsikan sama pada setiap UMKM, karena secara umum *stakeholder* yang berhubungan adalah sama. Penilaian bobot kepentingan dan skor kondisi eksisting dilakukan oleh *expert judgment*, yaitu Bapak Mulyadi yang merupakan ketua UMKM produsen Jamu di Kecamatan Nguter.

4.4.1 Identifikasi Faktor

Identifikasi faktor apa saja yang mempengaruhi UMKM produsen jamu dilakukan dengan melakukan wawancara dan diskusi dengan pelaku usaha. Berdasarkan hasil wawancara dan diskusi yang dilakukan didapatkan beberapa *stakeholder* yang berpengaruh pada berjalannya usaha. Pada pelaksanaan diskusi dan wawancara, kriteria penilaian yang digunakan adalah *quality*, *cost*, *flexibility*, *delivery* dan *responsiveness* serta kriteria-kriteria lain yang mendukung. Berikut ini merupakan hasil identifikasi *stakeholder* dari UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter.

Tabel 4. 13 *Stakeholder* UMKM Produsen Jamu di Kecamatan Nguter

STAKEHOLDER	KRITERIA IDEAL
Pemasok bahan baku	Jumlah pasokan selalu cukup
	Kualitas pasokan
	Harga stabil & tidak terlalu mahal
Penjual	Penjualan dilakukan ditempat tertentu
	Produk yang dimasukan dibeli
Industri permesinan	Adanya mesin pendukung proses produksi

Tabel 4.28 *Stakeholder* UMKM Produsen Jamu di Kecamatan Nguter (Lanjutan)

STAKEHOLDER	KRITERIA IDEAL
	Harga mesin
	Kemudahan pembelian
	Biaya operasional mesin
Jaringan pasar	Terdapat agen/jaringan pasar/distributor
	Minat konsumen membeli produk
Kekuatan Sosial, budaya & Lingkungan	Adanya budaya penggunaan obat herbal
	Keberadaan koperasi jamu
Kompetitor	Pesaing yang berkembang pesat
	Adanya <i>sharing</i> ilmu terkait pengembangan usaha
	Asosiasi antar pengrajin jamu
Perbankan	Syarat untuk mendapatkan modal mudah
	Waktu untuk mengurus cepat
	Suku bunga pinjaman
Pemerintah	Memberikan pelatihan/penyuluhan
	Perizinan untuk melakukan usaha
	Membantu dalam kegiatan promosi

4.4.2 *Tingkat Kepentingan Faktor*

Pada sub subbab ini akan dibahas mengenai penentuan tingkat kepentingan untuk masing-masing *stakeholder*. Penentuan tingkat kepentingan akan digunakan untuk melakukan pembobotan pada perhitungan nilai dari kondisi eksternal UMKM produsen jamu. Skala yang digunakan untuk menentukan tingkat kepentingan adalah sebagai berikut :

1. Kurang penting : *Stakeholder* memiliki pengaruh terhadap UMKM, akan tetapi pengaruh yang ditimbulkan tidak terlalu signifikan terhadap berjalannya usaha. Jika keadaan *stakeholder* tidak memenuhi kriteria ideal, UMKM tetap dapat menjalankan usahanya.
2. Cukup penting : *Stakeholder* memiliki pengaruh terhadap UMKM dan penaruh yang ditimbulkan cukup

signifikan. Apabila *stakeholder* tidak memenuhi kriteria ideal, proses berjalannya usaha akan menjadi terganggu.

3. Penting : *Stakeholder* memiliki pengaruh terhadap UMKM dan pengaruh yang ditimbulkan signifikan. Apabila *stakeholder* tidak memenuhi kriteria ideal, proses berjalannya usaha akan menjadi terganggu dan akan menimbulkan kerugian.

4. Sangat penting : *Stakeholder* memiliki pengaruh pada usaha dan pengaruh yang ditimbulkan sangat signifikan. Apabila *stakeholder* tidak memenuhi kriteria ideal, maka proses berjalannya usaha akan berhenti dan menimbulkan kerugian.

Apabila tingkat kepentingan telah ditentukan, kemudian dilanjutkan dengan perhitungan terhadap bobot kepentingan. Bobot kepentingan *stakeholder* didapatkan dari pembagian antara penilaian dengan total penilaian pada masing-masing *stakeholder* dan kriteria. Setelah bobot kepentingan didapatkan, selanjutnya dilakukan perhitungan terhadap bobot akhir. Bobot akhir didapatkan dari hasil perkalian antara bobot kepentingan *stakeholder* dengan kepentingan kriteria. Apabila dijumlahkan secara keseluruhan bobot akhir harus bernilai sama dengan satu. Berikut ini merupakan contoh perhitungan untuk bobot *stakeholder*, bobot kriteria dan bobot akhir.

- $$\text{Bobot stakeholder} = \frac{\text{Nilai pada masing-masing kriteria}}{\Sigma \text{penilaian}}$$

$$\begin{aligned} \text{Bobot stakeholder}_{\text{pemasok bahan baku}} &= \frac{4}{23} \\ &= 0,1739 \end{aligned}$$

- $$\text{Bobot kriteria} = \frac{\text{Nilai pada masing-masing kriteria ideal}}{\Sigma \text{penilaian kriteria ideal pada elemen stakeholder yang sama}}$$

$$\begin{aligned} \text{Bobot kriteria}_{\text{jumlah pasokan}} &= \frac{4}{4 + 4 + 3} \\ &= 0,3636 \end{aligned}$$

- $$\text{Bobot Akhir} = \text{Bobot kepentingan} \times \text{Bobot kriteria}$$

$$\begin{aligned} \text{Bobot Akhir}_{\text{Jumlah Pasokan}} &= 0,1739 \times 0,3636 \\ &= 0,06324 \end{aligned}$$

Berikut ini akan ditampilkan hasil perhitungan bobot kepentingan dari seluruh kriteria yang digunakan untuk melakukan evaluasi kondisi eksternal.

Tabel 4. 14 Bobot Akhir untuk Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

STAKEHOLDER	NILAI	BOBOT STAKEHOLDER	KRITERIA IDEAL	NILAI	BOBOT KRITERIA	BOBOT AKHIR
Pemasok bahan baku	4	0,17391	Jumlah pasokan selalu cukup	4	0,3636	0,0632
			Kualitas pasokan	4	0,3636	0,0632
			Harga stabil & tidak terlalu mahal	3	0,2727	0,0474
Penjual/ <i>Retailer</i>	4	0,17391	Penjualan dilakukan ditempat tertentu	1	0,2500	0,0435
			Produk yang dimasukan dibeli	4	0,8000	0,1391
Industri permesinan	2	0,08696	Adanya mesin pendukung proses produksi	3	0,3750	0,0326
			Harga mesin	2	0,2500	0,0217
			Kemudahan pembelian	2	0,2500	0,0217
			Biaya operasional mesin	1	0,1250	0,0109
Jaringan pasar	3	0,13043	Terdapat agen/jaringan pasar/distributor	4	0,5714	0,0745
			Minat konsumen membeli produk	3	0,4286	0,0559
Kekuatan Sosial, budaya & Lingkungan	2	0,08696	Adanya budaya penggunaan obat herbal	3	0,5000	0,0435
			Keberadaan koperasi jamu	3	0,5000	0,0435
Kompetitor	3	0,13043	Pesaing yang berkembang pesat	2	0,2500	0,0326
			Adanya <i>sharing</i> ilmu terkait pengembangan usaha	3	0,3750	0,0489
			Asosiasi antar pengrajin jamu	3	0,3750	0,0489

Tabel 4.14 Bobot Akhir untuk Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) (Lanjutan)

STAKEHOLDER	NILAI	BOBOT STAKEHOLDER	KRITERIA IDEAL	NILAI	BOBOT KRITERIA	BOBOT AKHIR
Perbankan	2	0,08696	Syarat untuk mendapatkan modal mudah	3	0,4286	0,0373
			Waktu untuk mengurus cepat	3	0,4286	0,0373
			Suku bunga pinjaman	1	0,1429	0,0124
Pemerintah	3	0,13043	Memberikan pelatihan/penyuluhan	3	0,4286	0,0559
			Perizinan untuk melakukan usaha	1	0,1429	0,0186
			Membantu dalam kegiatan promosi	3	0,4286	0,0559
TOTAL	23	1				1

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa *stakeholder* yang memiliki peran sangat penting bagi berjalannya usaha UMKM produsen jamu di Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguter adalah pemasok bahan baku (*supplier*) dan Penjual (*retailer*). Sedangkan untuk kriteria ideal yang memiliki tingkat kepentingan sangat penting adalah jumlah pasokan yang selalu cukup, kualitas pasokan bahan baku, kemampuan penjual/*retailer* untuk menjual seluruh produk, dan adanya agen/jaringan pasar untuk melakukan distribusi produk. Kriteria yang memiliki tingkat kepentingan sangat penting akan dijadikan sebagai pertimbangan utama dalam membentuk strategi. Apabila kondisinya kurang baik, maka akan mempengaruhi berjalannya usaha. Akan tetapi, jika kondisinya baik akan dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kelemahan yang ada pada UMKM

(Halaman ini Sengaja Dikosongka)

BAB 5

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada Bab 5 ini akan dibahas terkait dengan analisis dari data yang telah diolah pada bab 4. Hasil yang didapat dari analisis yang dilakukan adalah didapatkan strategi bisnis, dan *Business Model Canvas* untuk UMKM produsen jamu di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter.

5.1 Analisis STP dan 4P UMKM Produsen Jamu

Pada subbab ini akan dijabarkan terkait dengan hasil identifikasi STP dan 4P dari masing-masing UMKM yang menjadi objek amatan pada Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguter. UMKM produsen jamu yang menjadi objek amatan dalam penelitian ini berjumlah 10 UMKM yang terdiri dari UMKM jamu Caping Gunung, JKW Wisnu, Sabdo Palon, Bisma Sehat, Anoman, Werkudoro, Narodo, Gujati dan Suti Sehat. Kesepuluh UMKM yang menjadi objek amatan kemudian dilakukan identifikasi STP dan 4P dengan 14 kriteria seperti pada tabel 4.3.

Kriteria STP yang digunakan pada identifikasi proses bisnis terdiri dari wilayah pemasaran, usia konsumen, kelas sosial, jenis kelamin dan posisi produk. Berdasarkan hasil identifikasi yang ada pada tabel 4.3, ditunjukkan bahwa dari kesepuluh UMKM produsen jamu yang menjadi objek amatan sebagian besar UMKM bergerak pada segmen yang sama, yaitu melakukan penjualan di wilayah Nguter, untuk konsumen pria dan wanita pada usia diatas 18 tahun, dan berada pada kelas sosial menengah kebawah. Sementara itu, UMKM yang lain sudah mulai melakukan perluasan segmen pasar, dimana wilayah pemasaran mulai diperluas di daerah Sukoharjo dan Wonogiri.

Identifikasi yang didasarkan pada 4P, dapat dilihat bahwa UMKM di Sentra Industri jamu Nguter menjual produk yang sama yaitu, jamu bubuk dengan jenis jamu yang sama seperti beras kencur, kunir asem, temulawak, jahe dan lain sebagainya. Sebagian besar produk jamu di Sentra Industri Jamu Nguter dikemas pada plastik ukuran 25gram, dengan label nama UMKM namun tidak mencantumkan komposisi bahan yang digunakan, dan tidak mencantumkan *expired date*. Produk jamu yang diproduksi UMKM produsen jamu Nguter dijual dengan

harga berkisar Rp 2.500 – Rp 5.000. Sementara itu metode penjualan yang digunakan oleh sebagian besar UMKM adalah *indirect* dimana produsen akan menitipkan jamu di kios jamu milik orang lain. Selain itu, untuk media promosi sebagian besar UMKM menggunakan media promosi brosur, karena brosur merupakan salah satu media promosi yang relatif murah.

Apabila melihat hasil identifikasi proses bisnis pada UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter dapat disimpulkan bahwa sebagian besar UMKM bergerak pada segmen yang sama, produk yang sama, kisaran harga jual yang sama, metode penjualan yang hampir sama dan media promosi yang sama. Hal tersebut akan menjadikan persaingan lebih ketat antar UMKM. UMKM produsen jamu harus melakukan inovasi untuk produknya agar dapat menjangkau pasar yang lebih luas dengan melakukan inovasi pada jenis jamu dan varian jamu yang diproduksi. Selain itu, UMKM juga dapat melakukan perbaikan pada kemasan yang digunakan saat ini. Kemasan merupakan salah satu hal penting pada sebuah produk karena dari kemasan yang menarik akan menjadi daya tarik bagi konsumen untuk membeli jamu. Tidak hanya menarik, kemasan juga harus memberikan informasi terkait dengan produk, seperti komposisi dan *expired date*. Sementara itu, untuk melakukan promosi produk, UMKM perlu memanfaatkan media lain seperti *banner*, dan media online. Media online merupakan salah satu media yang diminati oleh pelaku usaha untuk memperkenalkan produk. Menggunakan media sosial dalam mempromosikan produk akan lebih efektif karena tidak perlu menggunakan banyak biaya dan dapat menjangkau konsumen yang lebih luas.

5.2 Analisis Sensitivitas

Setelah melakukan identifikasi terhadap proses bisnis yang didasarkan pada STP dan 4P, selanjutnya akan dilakukan analisis sensitivitas. Analisis sensitivitas ini dilakukan dengan cara mengubah bobot kriteria pada identifikasi STP dan 4P. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui bobot kriteria mana apabila diubah akan menyebabkan perubahan pada UMKM. Dalam analisis ini dicari pada UMKM mana yang mempunyai posisi dinamis saat dilakukan perubahan pada bobot kriteria. Analisis sensitivitas yang pertama adalah dengan melakukan perubahan pada bobot kriteria wilayah pemasaran. Bobot kriteria

pemasaran dinaikan sebesar 0,235 karena wilayah pemasaran merupakan salah satu aspek penting dalam penentuan segmen pasar. Semakin luas wilayah pemasaran maka, jangkauan konsumen akan menjadi luas dan peluang untuk bersaing menjadi tidak begitu ketat. Perubahan bobot kriteria wilayah pemasaran tidak membawa perubahan pada UMKM JWK Wisnu, Kresno dan 6 UMKM lain. Akan tetapi pada UMKM lain, yaitu Sabdo Palon dan Bisma Sehat mengalami perubahan. Total nilai Sabdo Palon meningkat saat dilakukan perubahan pada aspek wilayah pemasaran sementara itu Bisma Sehat mengalami penurunan nilai. Hal tersebut menunjukkan bahwa saat terjadi perubahan pada strategi wilayah pemasaran maka akan berpengaruh pada Sabdo Palon, namun strategi perubahan wilayah pemasaran ini kurang cocok diterapkan bagi Bisma Sehat.

Perubahan bobot pada kriteria kedua, yaitu usia dimana bobot kriteria usia dinaikan menjadi 0,133. Kriteria ini dinaikan bobotnya karena semakin banyak usia yang dapat dijangkau maka akan semakin banyak konsumen yang dapat dijadikan target pemasaran. Pada perubahan ini UMKM JKW Wisnu dan kresno tetap berada pada posisi teratas dan tidak membawa perubahan pada posisi pada Gujati, Suti Sehat dan Caping Gunung. Sementara itu, pada UMKM Narodo dan Anoman membawa perubahan dimana nilai UMKM menjadi meningkat. Akan tetapi pada UMKM Werkudoro membawa dampak penurunan pada nilai. Hal ini menunjukkan bahwa apabila terjadi perubahan jangkauan usia akan membawa dampak baik bagi Narodo dan Anoman, sementara untuk Werkudoro akan membawa dampak penurunan.

Kriteria selanjutnya yang dirubah adalah kelas sosial dengan menaikkan bobot kriteria menjadi 0,133. Bobot kriteria ini dinaikan karena dengan semakin banyak kelas sosial yang dapat dijangkau maka akan semakin banyak pula konsumen yang dapat dijangkau dan ditargetkan menjadi konsumen. Saat dilakukan perubahan pada kriteria ini, tidak ada posisi UMKM yang mengalami perubahan posisi. Hal ini menunjukkan bahwa strategi untuk mengubah segmen kelas sosial tidak akan membawa dampak besar pada perkembangan UMKM. Selanjutnya, pada kriteria keempat yang diubah adalah jenis kelamin. Pada kriteria ini tidak dilakukan perubahan bobot kriteria karena semua UMKM sudah memproduksi produk yang dapat menjangkau konsumen pria dan wanita.

Perubahan kriteria kelima adalah posisi produk, yang menggambarkan bagaimana UMKM akan memposisikan produknya bagi konsumen. Pada kriteria ini bobot kriteria diturunkan sebesar 0,037 karena untuk saat ini kriteria ini dianggap belum membawa dampak besar bagi perkembangan UMKM. Pada perubahan ini UMKM yang terkena dampak adanya perubahan bobot ini adalah Sabdo Palon dan Anoman yang mengalami peningkatan nilai, sedangkan untu Bisma Sehat dan Werkudoro mengalami penurunan nilai saat terjadi perubahan pada kriteria ini, Hal ini menunjukkan bahwa Sabdo Palon dan Anoman akan mengalami perubahan apabila melakukan perubahan pada posisi produk. Selanjutnya kriteria keenam yang diubah adalah terkait dengan jenis jamu. Jenis jamu dinaikan nilainya menjadi 0,188 karena jenis jamu merupakan kriteria penting dalam penjualan produk. Semakin banyak jenis jamu yang dijual maka akan semakin banyak konsumen yang dapat dijangkau dan semakin banyak konsumen yang akan menggunakan produk jamu yang diproduksi. Pada perubahan ini UMKM produsen jamu tidak berubah secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi untuk memperbnyak jenis jamu tidak akan membawa dampak secara signifikan bagi perkembangan usaha.

Selanjutnya, kriteria ketujuh yaitu varian produk diubah dengan menaikkan bobot sebesar 0,235. Varian produk dinaikan bobotnya karena dianggap sebagai aspek penting dalam produk. Semakin banyak variasi produk maka akan semakin banyak pilihan bagi konsumen hal tersebut akan mempengaruhi jangkauan pasar pada konsumen. Pada perubahan ini membawa dampak bagi UMKM Anoman dan Werkudoro yang mengalami peningkatan nilai. Hal ini berarti apabila Anoman dna Werkudoro membangun strategi dengan melakukan inovasi pada variasi produk maka akan membawa dampak baik bagi perkembangan usaha produksi jamu. Perubahan kriteria kedelapan adalah pada kriteria *packaging*, yaitu dinaikan menjadi 0,188. Kriteria ini dinaikan karena *packaging* merupakan salah satu aspek penting yang akan menarik konsumen. Karena *packaging* merupakan hal pertama yang akan menjadi pertimbangan bagi konsumen untuk membeli sebelum mempergunakan produk tersebut. Dalam perubahan ini, UMKM yang mengalami perubahan adalah Werkudoro dan Suti Sehat. Hal ini menunjukkan bahwa apabila

dilakukan perubahan pada *packaging* dari produk yang diproduksi Werkudoro dan Suti Sehat maka akan membawa dampak positif bagi kedua UMKM ini.

Perubahan kesembilan adalah pada keunggulan produk, dimana dinaikan menjadi 0,188. Keunggulan produk merupakan salah satu aspek penting bagi produk. Keunggulan produk akan menjadi identitas bagi produk agar dapat dibedakan dengan produk lain. Dalam perubahan ini UMKM yang terkena dampak adalah Gujati, Narodo dan Suti Sehat. Ketiga UMKM ini mengalami peningkatan nilai saat dilakukan perubahan pada kriteria keunggulan produk. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan produk merupakan salah satu aspek yang dapat dijadikan strategi bagi kedua UMKM ini untuk dapat meningkatkan nilai dari usahanya. Perubahan kesepuluh adalah pada kriteria harga yang dinaikan menjadi 0,188. Harga merupakan salah satu aspek penting bagi konsumen. Harga menjadi salah satu faktor persaingan bagi produk. Dalam perubahan ini, UMKM yang mengalami perubahan adalah Suti Sehat dan Gujati. Hal ini menunjukkan bahwa apabila terjadi persaingan harga dan kedua UMKM ini mengambil strategi harga sebagai kunci pada strategi pengembangan maka akan membawa dampak yang baik bagi kedua UMKM ini. Perubahan kesebelas yang dilakukan adalah pada metode penjualan yang diubah naik menjadi 0,235. Metode penjualan merupakan salah satu aspek penting pada penjualan. Karena dengan metode penjualan yang tepat maka akan dapat menjangkau dan mendapatkan konsumen yang banyak pula. Dalam perubahan ini UMKM yang mengalami perubahan posisi adalah Sabdo Palon dan Suti Sehat. Kedua UMKM ini dapat merubah metode penjualannya agar dapat mengembangkan proses bisnisnya menjadi lebih baik.

Perubahan kriteria keduabelas adalah terkait dengan aspek tempat penjualan. Kriteria ini dinaikan menjadi 0,188 karena tempat penjualan menjadi salah satu faktor penting dalam penjualan produk. Produk yang dijual pada satu tempat yang sama akan memperketat daya saing. Posisi UMKM yang mengalami perubahan dengan adanya perubahan bobot ini adalah Caping Gunung, Anoman, Narodo dan Werkudoro. Hal ini menunjukkan bahwa apabila terjadi perubahan strategi pada tempat penjualan yang dilakukan pada keempat UMKM ini maka akan membawa dampak peningkatan pada keempat UMKM ini. Perubahan kriteria ketigabelas adalah terkait dengan media promosi yang dinaikan menjadi 0,188.

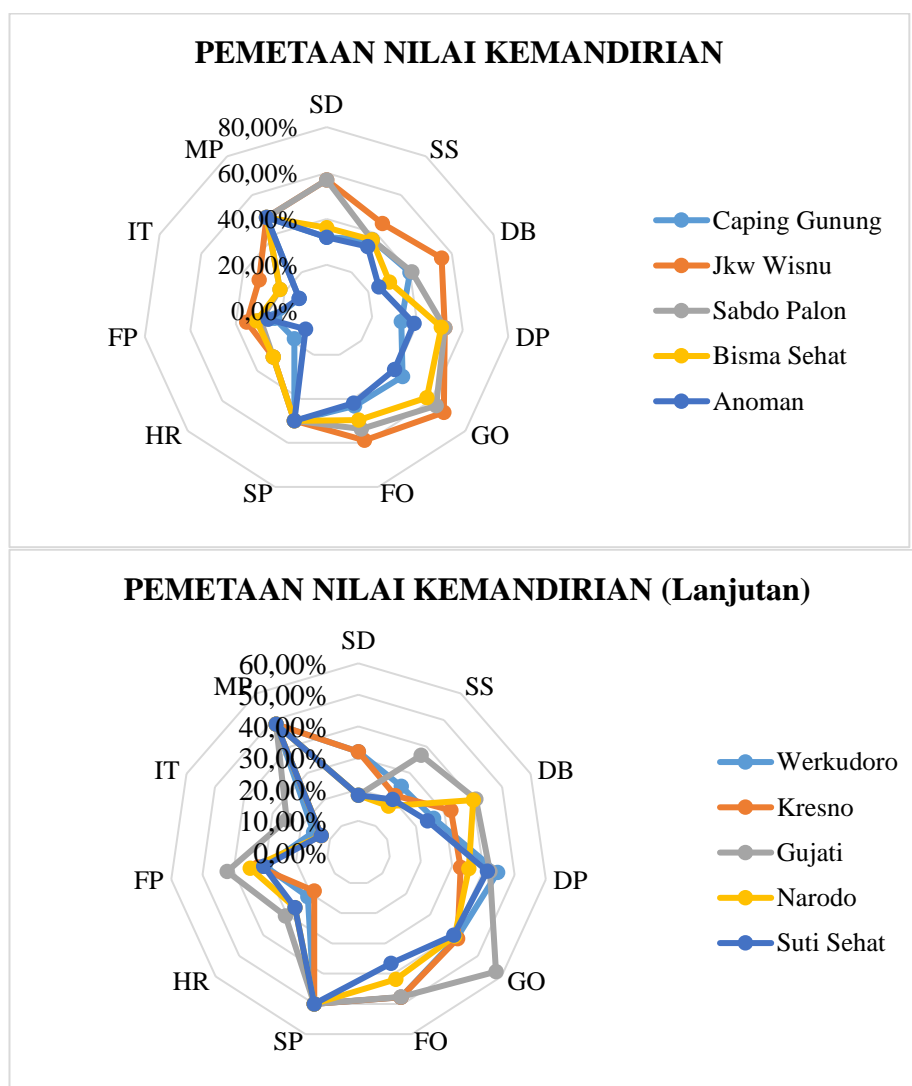
Media promosi merupakan hal penting dari produk. Karena dengan adanya promosi maka produk akan dapat dikenal secara luas oleh masyarakat. UMKM yang terkena dampak dengan adanya perubahan ini adalah Caping Gunung, Anoman, Werkudoro, Narodo, dan Suti Sehat. Kelima UMKM ini akan mengalami perubahan saat terjadi perubahan pada cara mempromosikan produk. Selama ini kelima UMKM ini belum maksimal dalam melakukan promosi produk. Kelima UMKM ini hanya menggunakan brosur dalam melakukan promosi produk. Kriteria terakhir yang dilakukan perubahan adalah promosi lain dalam penjualan yang diubah naik menjadi 0,133. Promosi lain yang dimaksudkan adalah berkaitan dengan pemberian diskon, layana konsultasi dan lain sebagainya. Hal ini merupakan salah satu aspek pendukung yang akan membantu dalam proses pemasaran. Dalam perubahan ini UMKM yang terkena dampak adalah Caping Gunung, Anoman, Werkudoro, Narodo, Gujati dan Suti Sehat. Selama ini ketiga UMKM ini tidak mempunyai jenis promo lain yang mampu menarik minat konsumen. Dengan adanya peningkatan nilai pada UMKM saat dilakukan perubahan ini menunjukkan bahwa aspek ini mampu menjadi aspek pendukung bagi UMKM untuk lebih meningkatkan nilai usahanya apabila dilakukan perubahan.

Selama dilakukan perubahan terdapat UMKM yang tidak mengalami perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM tersebut tidak akan terpengaruh dengan adanya perubahan apapun dari lingkungan. UMKM tersebut tergolong dalam UMKM yang sudah *settle* dan mampu bertahan apabila terdapat perubahan-perubahan pada lingkungan sekitarnya. UMKM tersebut adalah JKW Wisnu dan Kresno. Kedua UMKM ini tetap berada pada posisi pertama dan kedua walaupun terjadi perubahan.

5.3 Analisis Instrumen Penilaian Kemandirian UKM

Suatu UMKM dikatakan sebagai UMKM yang mandiri apabila sudah tidak memerlukan pembinaan, mampu bersaing dengan kompetitornya, serta memiliki keseimbangan antara faktor manajerial, operasional dan pendukung dalam menjalankan usahanya (Sari, 2014). Kriteria yang menunjukkan suatu UMKM dikatakan mandiri adalah apabila UMKM tersebut memiliki nilai kemandirian $> 62,5\%$ dan tidak memiliki nilai < 2 untuk setiap kriteria penilaian. Berdasarkan

penilaian yang dilakukan pada UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter didapatkan hasil dari 10 UMKM yang dijadikan objek amatan belum ada yang memiliki nilai kemandirian lebih dari 62,5%. Rata-rata hasil penilaian kemandirian pada 10 UMKM memiliki nilai pada kisaran 40% - 49%. Selain itu, hampir pada semua UMKM memiliki nilai < 2 untuk setiap kriteria penilaian. Oleh karena itu, 10 UMKM yang dijadikan objek amatan dapat dikatakan belum mandiri. Selain itu, adanya nilai < 2 pada setiap kriteria penilaian mengindikasikan bahwa UMKM masih belum dapat mengintegrasikan aspek-aspek dalam menjalankan bisnisnya.



Gambar 5. 1 Diagram Jaring Pemetaan Nilai Kemandirian UMKM Amatan

Gambar 5.1 diatas menunjukkan diagram jaring pemetaan untuk nilai kemandirian untuk sepuluh UMKM objek amatan. Berdasarkan gambar diatas

dapat dilihat bahwa dari kesepuluh UMKM yang menjadi objek amatan, cenderung memiliki nilai besar pada elemen *get order*. Sementara itu, untuk nilai terkecil dari sepuluh UMKM yang menjadi objek amatan cenderung memiliki nilai kecil pada *set strategy* dan *direct business*.

5.4 Penyusunan Strategi

Subbab ini akan menjelaskan terkait dengan analisis SWOT yang akan dipergunakan untuk penyusunan strategi bagi UMKM di Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguetr. Dalam subbab ini akan dibahas langkah-langkah untuk penyusunan strategi, yakni identifikasi faktor internal, indentifikasi faktor eksternal, *positioning*, dan perumusan strategi.

5.4.1 Identifikasi Faktor Internal

Pada sub subbab ini akan dijelaskan terkait dengan identifikasi faktor internal. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui kriteria penilaian mana yang dapat dikategorikan sebagai kekuatan (*strength*) atau kelemahan (*weakness*). Kriteria yang akan digolongkan merupakan kriteria penilaian kemandirian UMKM yang didasarkan pada CIMOSA yang telah dilakukan pengumpulan data pada bab 4. Penilaian kemandirian UMKM dilakukan dengan menggunakan skala *likert* anatar 1 samapi dengan 4, akan tetapi terdapat beberapa kriteria yang memiliki skala penilaia 0 sampai dengan 4. Setelah dilakukan penialain, kemudian akan dilanjutkan dengan pengelompokan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) untuk masing-masing kriteria penilaian.

Penggolongan suatu kriteria menjadi kekuatan (*strength*) apabila kriteria tersebut memiliki nilai lebih dari 2, dan untuk menjadi kelemahan (*weakness*) suatu kriteria harus memiliki nilai dibawah 2. Nilai pada *strength* dapat langsung digunakan untuk menghitung IFE (*Internal Factor Evaluation*). Sementara itu, untuk kelemahan (*weakness*) nilai yang didapatkan harus dikonvensikan terlebih dahulu sesuai dengan skala yang digunakan. Kriteria dengan skala penilaian 0 sampai dengan 4, akan dikonversikan 0 menjadi nilai 4, 1 menjadi 3, dan nilai 2 tetap akan bernilai 2. Sedangkan untuk kriteria penilaian pada skala 1 sampai dengan 4, nilai 1 akan menjadi 4, 2 akan menjadi 3.

Berdasarkan instrumen penilaian kemandirian UMKM, suatu UMKM dikatakan mandiri apabila hasil penilaian tidak memiliki nilai dibawah 2 untuk setiap kriterianya. Berikut ini akan ditampilkan terkait dengan contoh hasil penggolongan faktor internal yang akan dijadikan sebagai hasil IFE (*Internal Factor Evaluation*) pada Caping Gunung dan Bisma Sehat. Penggolongan yang dilakukan berlaku sama untuk semua UMKM yang menjadi objek amatan. UMKM dikatakan memiliki daya saing yang kuat dilihat dari hasil IFE. Apabila IFE menghasilkan nilai positif atau > 0 dapat dikatakan UMKM tersebut memiliki daya saing yang kuat, namun apabila bernilai negatif atau < 0 maka UMKM tersebut memiliki daya saing yang lemah.

1. **UMKM Jamu Caping Gunung**

Penilaian terhadap tingkat kemandirian telah dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang didasarkan pada CIMOSA. Berdasarkan penilaian yang didapatkan dapat dilakukan pengelompokan pada setiap kriteria penilaian untuk digolongkan menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Kekuatan (*strength*) dari Caping Gunung akan ditampilkan pada tabel 5.1. Kriteria penilaian yang digunakan adalah sejumlah 71 kriteria, dimana 19 atau 26,76% kriteria digolongkan sebagai *strength* bagi Caping Gunung. Salah satu kriteria yang menjadi *strength* bagi UMKM Caping Gunung dengan nilai tertinggi adalah pada kriteria FO 9.1 yang berkaitan dengan persyaratan peralatan produksi yang digunakan. Hal tersebut menunjukkan bahwa Caping Gunung menggunakan alat produksi yang sesuai untuk membuat produk jamu, yakni permukaan alat yang digunakan tidak bereaksi, peralatan tidak menimbulkan dampak merugikan mutu dan peralatan yang digunakan mudah untuk dibersihkan. Untuk mendapatkan skor total dari *strength* dilakukan perhitungan sebagai berikut :

- $Skor = Bobot \times Nilai Konversi$

$$\begin{aligned} Skor_{SD\ 1.1} &= 0,031753 \times 2 \\ &= 0,063506 \end{aligned}$$

- $Total\ Skor = \sum skor\ strength$
 $= 0,707951$

Tabel 5. 1 *Strength* Caping Gunung

ELEMEN PENILAIAN		NILAI AWAL	NILAI KONVERSI	BOBOT	SKOR
<i>Manage Process</i>	SD 1.1	2	2	0,031753	0,063506
	SS 3.2	2	2	0,011009	0,022018
	DB 1.2	2	2	0,002177	0,004354
	DB 2.1	2	2	0,019213	0,038426
	DB 4.1	2	2	0,005419	0,010838
<i>Core Process</i>	DP 1.1	2	2	0,019106	0,038212
	DP 4.2	3	3	0,003116	0,009348
	GO 4.1	2	2	0,019392	0,038784
	GO 7.1	2	2	0,018972	0,037944
	GO 8.1	3	3	0,002672	0,008016
	GO 8.2	3	3	0,01834	0,05502
	FO 8.1	3	3	0,014590	0,04377
	FO 8.2	3	3	0,023131	0,069393
	FO 9.1	4	4	0,018435	0,07374
	FO 10.1	3	3	0,020094	0,060282
	FO 10.2	2	2	0,001256	0,002512
	SP 1.1	2	2	0,039580	0,07916
<i>Support Process</i>	MP 2.1	2	2	0,012511	0,025022
	MP 3.1	3	3	0,009202	0,027606
TOTAL					0,707951

Selanjutnya untuk kelemahan (*weakness*) dari UMKM Caping Gunung akan ditunjukkan pada tabel 5.2. Berdasarkan tabel 5.2 dapat dilihat bahwa dari 71 kriteria penilaian yang masuk dalam kategori *weakness* adalah sejumlah 52 kriteria atau 72,23%.

- $Skor = Bobot \times Nilai\ Konversi$

$$\begin{aligned}
 Skor_{SD\ 1.2} &= 0,019297 \times 3 \\
 &= 0,057891
 \end{aligned}$$

- $Total\ Skor = \sum skor\ weakness$
 $= 2,033112$

Tabel 5. 2 Weakness Caping Gunung

ELEMEN PENILAIAN		NILAI AWAL	NILAI KONVERSI	BOBOT	SKOR
<i>Manage Process</i>	SD 1.2	1	3	0,019297	0,057891
	SD 2.1	1	3	0,062900	0,1887
	SS 1.1	1	3	0,027441	0,082323
	SS 1.2	1	3	0,013577	0,040731
	SS 2.1	1	3	0,008220	0,02466
	SS 2.2	2	2	0,023765	0,04753
	SS 3.1	2	2	0,015034	0,030068
	SS 3.3	1	3	0,007218	0,021654
	DB 1.1	1	3	0,000584	0,001752
	DB 1.3	1	3	0,001628	0,004884
	DB 3.1	1	3	0,006404	0,019212
	DB 5.1	1	3	0,009360	0,02808
<i>Core Process</i>	DP 2.1	1	3	0,019029	0,057087
	DP 2.2	1	3	0,013777	0,041331
	DP 3.1	1	3	0,009797	0,029391
	DP 4.1	1	3	0,004916	0,014748
	DP 4.3	1	3	0,005232	0,015696
	DP 4.4	1	3	0,001997	0,005991
	DP 4.5	1	3	0,003794	0,011382
	GO 1.1	1	3	0,019745	0,059235
	GO 2.1	2	2	0,015622	0,031244
	GO 2.2	1	3	0,006824	0,020472
	GO 3.1	1	3	0,045101	0,135303
	GO 5.1	2	2	0,018213	0,036426
	GO 6.1	2	2	0,017991	0,035982
	FO 1.1	2	2	0,017047	0,034094
	FO 2.1	1	3	0,018064	0,054192
	FO 3.1	1	3	0,010224	0,030672
	FO 3.2	1	3	0,019082	0,057246
	FO 3.2	0	4	0,005022	0,020088
	FO 4.1	1	3	0,025369	0,076107
	FO 5.1	0	4	0,017302	0,069208
	FO 6.1	1	3	0,038515	0,115545
	FO 7.1	2	2	0,016792	0,033584

Tabel 5.2 *Weakness* Caping Gunung (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN		NILAI AWAL	NILAI KONVERSI	BOBOT	SKOR
Support Process	HR 1.1	1	3	0,010009	0,030027
	HR 2.1	1	3	0,015654	0,046962
	HR 3.1	1	3	0,006726	0,020178
	HR 4.1	0	4	0,015715	0,06286
	HR 5.1	1	3	0,012964	0,038892
	FP 1.1	0	4	0,004392	0,017568
	FP 2.1	1	3	0,005345	0,016035
	FP 3.1	1	3	0,009155	0,027465
	FP 4.1	1	3	0,006880	0,02064
	FP 5.1	1	3	0,006509	0,019527
	FP 6.1	1	3	0,008785	0,026355
	FP 7.1	1	3	0,005821	0,017463
	FP 8.1	1	3	0,006033	0,018099
	IT 1.1	1	3	0,015893	0,047679
	IT 2.1	0	4	0,004262	0,017048
	IT 3.1	0	4	0,014777	0,059108
	IT 4.1	1	3	0,004899	0,014697
TOTAL NILAI					2,033112

Setelah diketahui *strength* dan *weakness* dari Caping Gunung, selanjutnya akan dilakukan perhitungan penilaian faktor internal untuk setiap elemen *manage process*, *core process* dan *support process*. Untuk mendapatkan nilai masing-masing elemen pada *strength* dan *weakness* dilakukan dengan mentotal skor untuk setiap elemen *manage process*, *core process* dan *support process*. Selanjutnya untuk mendapatkan hasil IFE dilakukan perhitungan :

- $$\begin{aligned} \text{Total skor strength} &= \text{skor manage process} + \text{skor core process} + \text{skor support process} \\ &= 0,13914 + 0,51618 + 0,05263 \\ &= 0,70795 \end{aligned}$$
- $$\begin{aligned} \text{Total skor weakness} &= \text{skor manage process} + \text{skor core process} + \text{skor support process} \\ &= 0,54749 + 0,98502 + 0,50060 \\ &= 2,03311 \end{aligned}$$

- $$\begin{aligned}
 IFE &= \text{Total skor strength} - \text{Total skor weakness} \\
 &= 0,70795 - 2,03311 \\
 &= -1,3251
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ditampilkan pada pada tabel 5.3. Berdasarkan tabel 5.3 diketahui bahwa Caping Gunung memiliki daya saing yang rendah. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil penilaian IFE yang bernilai -1,3251. Nilai IFE negatif ini disebabkan karena nilai kelemahan (*weakness*) yang dimiliki Caping Gunung cenderung lebih besar daripada kekuatan (*strength*). Oleh karena itu, diperlukan penyusunan strategi untuk meningkatkan nilai dari kekuatan (*strength*).

Tabel 5. 3 Rekapitulasi *Internal Factor Evaluation* (IFE) Caping Gunung

FaktorInternal	Manage Process	Core Process	Support Process	TOTAL
<i>Strength</i>	0,13914	0,51618	0,05263	0,70795
<i>Weakness</i>	0,54749	0,98502	0,50060	2,03311
<i>Internal Factor Evaluation Score</i>				-1,32516

2. UMKM Jamu Bisma Sehat

Penilaian terhadap tingkat kemandirian UMKM dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang didasarkan pada komponen yang ada pada CIMOSA. Hasil yang didapatkan dari kuesioner kemudian akan digolongkan berdasarkan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Tabel 5.4 merupakan tabel yang menunjukkan kekuatan (*strength*) dari UMKM Bisma Sehat. Kriteria penilaian yang digunakan berjumlah 71 kriteria, dimana sejumlah 25 kriteria atau 35,21% tergolong sebagai kekuatan (*strength*). Salah satu *strength* Bisma Sehat yang memiliki nilai terbesar adalah FO 9.1 yang berkaitan dengan persyaratan peralatan yang digunakan untuk melakukan produksi jamu. Dalam melakukan produksi jamu Kementerian Kesehatan menetapkan panduan yang menjadi dasar dalam pembuatan jamu yang disebut sebagai CPOTB atau Cara Pembuatan Obat Tradisional yang Baik. Salah satu kriteria dari CPOTB adalah terkait dengan persyaratan peralatan yang digunakan untuk melakukan produksi. Peralatan untuk melakukan produksi mempengaruhi kualitas jamu yang akan dihasilkan.

Tabel 5. 4 *Strength* UMKM Jamu Bisma

ELEMEN PENILAIAN		NILAI AWAL	NILAI KONVERSI	BOBOT	SKOR
<i>Manage Process</i>	SD 1.1	2	2	0,031753	0,063506
	DB 1.2	2	2	0,002177	0,004354
	DB 1.3	2	2	0,001628	0,003256
	DB 4.1	2	2	0,005419	0,010838
<i>Core Process</i>	DP 1.1	3	3	0,019106	0,057318
	DP 2.1	2	2	0,019029	0,038058
	DP 2.2	2	2	0,013777	0,027554
	DP 4.2	3	3	0,003116	0,009348
	GO 2.1	2	2	0,015622	0,031244
	GO 4.1	3	3	0,019392	0,058176
	GO 6.1	3	3	0,017991	0,053973
	GO 7.1	3	3	0,018972	0,056916
	GO 8.1	3	3	0,002672	0,008016
	GO 8.2	3	3	0,01834	0,05502
	FO 8.1	3	3	0,014590	0,04377
	FO 8.2	3	3	0,023131	0,069393
	FO 9.1	4	4	0,018435	0,07374
	FO 10.1	3	3	0,020094	0,060282
	SP 1.1	2	2	0,039580	0,07916
<i>Support Process</i>	FP 2.1	2	2	0,005345	0,01069
	FP 4.1	2	2	0,006880	0,01376
	HR 1.1	2	2	0,010009	0,020018
	HR 5.1	2	2	0,012964	0,025928
	MP 2.1	2	2	0,012511	0,025022
	MP 3.1	3	3	0,009202	0,027606
TOTAL NILAI					0,926946

Selanjutnya akan dilakukan penggolongan terhadap *weakness* pada UMKM jamu Bisma Sehat yang akan ditampilkan pada tabel 5.5. Kriteria penilaian yang digunakan adalah sejumlah 71 kriteria dimana sejumlah 46 kriteria atau 64,7% kriteria tergolong sebaik *weakness*. Salah satu kriteria yang menjadi *weakness* dengan skor terbesar adalah pada FO 3.3 yang berkaitan dengan teknik tata cara kerja pada proses produksi. UMKM Jamu Bisma Sehat tidak pernah melakukan

pengendalian terhadap *waste* yang ada pada proses produksinya, sehingga proses produksi dari UMKM Jamu Bisma Sehat tidak mengalami perkembangan yang akan meningkatkan produktivitas dari proses produksi jamu.

Tabel 5. 5 *Weakness* UMKM Jamu Bisma Sehat

ELEMEN PENILAIAN		NILAI AWAL	NILAI KONVERSI	BOBOT	SKOR
<i>Manage Process</i>	SD 1.2	2	2	0,019297	0,03859
	SD 2.1	1	3	0,062900	0,18870
	SS 1.1	1	3	0,027441	0,08232
	SS 1.2	1	3	0,013577	0,04073
	SS 2.1	1	3	0,008220	0,02466
	SS 2.2	2	2	0,023765	0,04753
	SS 3.1	2	2	0,015034	0,03007
	SS 3.2	2	2	0,011009	0,02202
	SS 3.3	1	3	0,007218	0,02165
	DB 1.1	1	3	0,000584	0,00175
	DB 2.1	1	3	0,019213	0,05764
	DB 3.1	1	3	0,006404	0,01921
	DB 5.1	1	3	0,009360	0,02808
<i>Core Process</i>	DP 3.1	1	3	0,009797	0,02939
	DP 4.1	2	2	0,004916	0,00983
	DP 4.3	1	3	0,005232	0,01570
	DP 4.4	1	3	0,001997	0,00599
	DP 4.5	1	3	0,003794	0,01138
	GO 1.1	1	3	0,019745	0,05924
	GO 2.2	1	3	0,006824	0,02047
	GO 3.1	2	2	0,045101	0,09020
	GO 5.1	2	2	0,018213	0,03643
	FO 1.1	2	2	0,017047	0,03409
	FO 2.1	2	2	0,018064	0,03613
	FO 3.1	2	2	0,010224	0,02045
	FO 3.2	2	2	0,019082	0,03816
	FO 3.3	0	4	0,005022	0,02009
	FO 4.1	1	3	0,025369	0,07611
	FO 5.1	1	3	0,017302	0,05191
	FO 6.1	1	3	0,038515	0,11555

Tabel 5.5 *Weakness* UMKM Jamu Bisma Sehat (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN		NILAI AWAL	NILAI KONVERSI	BOBOT	SKOR
	FO 7.1	2	2	0,016792	0,03358
	FO 10.2	2	2	0,001256	0,00251
Support Process	HR 2.1	1	3	0,015654	0,04696
	HR 4.1	0	4	0,015715	0,06286
	FP 1.1	1	3	0,004392	0,01318
	FP 3.1	1	3	0,009155	0,02747
	FP 5.1	1	3	0,006509	0,01953
	FP 6.1	1	3	0,008785	0,02636
	FP 7.1	1	3	0,005821	0,01746
	FP 8.1	1	3	0,006033	0,01810
	IT 1.1	1	3	0,015893	0,04768
	IT 2.1	0	4	0,004262	0,01705
	IT 3.1	1	3	0,014777	0,04433
	IT 4.1	1	3	0,004899	0,01470
	MP 1.1	1	3	0,011386	0,03416
TOTAL NILAI					1,699984

Setelah diketahui *strength* dan *weakness* dari Bisma Sehat, selanjutnya akan dilakukan perhitungan penilaian faktor internal untuk setiap elemen *manage process*, *core process* dan *support process*. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5.6 diketahui bahwa Bisma Sehat memiliki daya saing yang rendah. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil penilaian IFE yang bernilai -0,773. Nilai IFE negatif ini disebabkan karena nilai kelemahan (*weakness*) yang dimiliki Caping Gunung cenderung lebih besar daripada kekuatan (*strength*). Oleh karena itu, diperlukan penyusunan strategi untuk meningkatkan nilai dari kekuatan (*strength*).

Tabel 5. 6 Rekapitulasi *Internal Factor Evaluation* (IFE) Bisma Sehat

Faktor Internal	Manage Process	Core Process	Support Process	TOTAL
<i>Strength</i>	0,0820	0,7220	0,1230	0,9269
<i>Weakness</i>	0,6030	0,7072	0,3898	1,7000
<i>Internal Factor Evaluation</i>				-0,7730

Penilaian faktor internal untuk setiap elemen *manage process*, *core process* dan *support process* dilakukan pada semua UMKM yang menjadi objek amatan. Berikut ini merupakan hasil perhitungan penilaian faktor internal untuk setiap elemen pada 10 UMKM yang menjadi objek amatan.

Tabel 5. 7 Rekapitulasi *Internal Factor Evaluation* pada 10 UMKM Produsen Jamu

NAMA UMKM	<i>Strength</i>				<i>Weakness</i>				IFE	Keterangan
	<i>Manage Process</i>	<i>Core Process</i>	<i>Support Process</i>	Total	<i>Manage Process</i>	<i>Core Process</i>	<i>Support Process</i>	Total		
Caping Gunung	0,139142	0,516181	0,052628	0,707951	0,547485	0,985024	0,500603	2,033112	-1,325161	Lemah
JKW Wisnu	0,296954	1,109753	0,072113	1,47882	0,34414	0,400888	0,417069	1,132706	0,346114	Kuat
Sabdo Palon	0,204219	0,932698	0,027606	1,164523	0,430336	0,49458	0,475979	1,400895	-0,236372	Lemah
Bisma Sehat	0,081954	0,721968	0,123024	0,926946	0,602961	0,707203	0,38982	1,699984	-0,773038	Lemah
Anoman	0,063506	0,512943	0,064694	0,641143	0,664964	1,015491	0,532316	1,843126	-1,201983	Lemah
Werkudoro	0,063506	0,511635	0,052628	0,627769	0,693207	0,923562	0,508797	1,659966	-1,032197	Lemah
Kresno	0,392001	0,855562	0,027606	1,275169	0,69556	0,877143	0,515181	2,087884	-0,812715	Lemah
Gujati	0,172466	0,831732	0,081628	1,085826	0,575433	0,598489	0,402293	1,576215	-0,490389	Lemah
Narodo	0,106286	0,589501	0,081628	0,777415	0,725034	0,965884	0,461146	2,152064	-1,374649	Lemah
Suti Sehat	0,085524	0,515123	0,052628	0,653275	0,763224	1,007389	0,499301	2,269914	-1,616639	Lemah

Pada tabel 5.7 diatas ditampilkan rekapitulasi dari hasil *internal factor evaluation* pada sepuluh UMKM yang berada di Sentra Industri Jamu di kecamatan Nguter. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa hanya ada satu UMKM produsen jamu yang memiliki daya saing yang baik, yaitu UMKM Jamu JKW Wisnu. UMKM Jamu JKW Wisnu memiliki nilai positif pada hasil *internal factor evaluation* yaitu sebesar 0,3461. UMKM JKW Wisnu memiliki daya saing yang baik dikarenakan kondisi manajerial dan operasional yang berlaku di UMKM tersebut sudah berjalan lebih baik dibandingkan dengan UMKM yang lain. UMKM Jamu JKW Wisnu ini berada pada kondisi sedang berkembang namun belum cukup mandiri. Strategi yang perlu dibuat untuk UMKM Jamu JKW Wisnu ini adalah strategi yang dapat digunakan untuk mengembkan daya saing yang sudah baik untuk lebih meningkatkan penguasaan terhadap pasar.

Sementara itu, dari sepuluh UMKM produsen jamu yang menjadi objek amatan, kesembilan UMKM memiliki daya saing yang rendah. UMKM yang memiliki daya saing yang rendah tersebut adalah Caping Gunung, Sabdo Palon, Bisma Sehat, Anoman, Werkudoro, Kresno, Gujati, Narodo dan Suti Sehat. Kesembilan UMKM tersebut memiliki nilai *Internal Factor Evaluation* memiliki nilai negatif. Hal tersebut berarti kesembilan UMKM tersebut memiliki daya saing yang rendah. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang dari perkembangan untuk meningkatkan daya saing. Akan tetapi dalam mengembangkan strategi juga harus dilihat terkait dengan perkembangan pasar. Apabila perkembangan pasar kurang baik, maka UMKM perlu melakukan pengkajian ulang yang bertujuan untuk melihat apakah usaha produksi jamu yang dimiliki masih layak untuk dilanjutkan atau tidak.

5.4.2 Identifikasi Faktor Eksternal

Pada sub subbab ini akan dijelaskan terkait dengan identifikasi faktor eksternal. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui kriteria penilaian mana yang dapat dikategorikan sebagai kesempatan (*opportunity*) atau ancaman (*threat*). Kriteria penilaian eksternal dilakukan dengan menyusun kriteria penilaian yang berkaitan dengan *stakeholder* terkait dengan berjalannya bisnis produksi jamu. Berdasarkan penilaian eksternal yang telah dilakukan pada pengumpulan data pada bab 4. Penilaian faktor eksternal UMKM dilakukan dengan menggunakan skala *likert* anatar 1 sampai dengan 4, akan tetapi terdapat beberapa kriteria yang memiliki skala penilaia 0 sampai dengan 4. Setelah dilakukan penialain, kemudian akan dilanjutkan dengan pengelompokan kesempatan (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) untuk masing-masing kriteria penilaian.

Penggolongan suatu kriteria menjadi kesempatan (*opportunity*) apabila kriteria tersebut memiliki nilai lebih dari 2, dan untuk menjadi ancaman (*threat*) suatu kriteria harus memiliki nilai dibawah 2. Nilai pada *opportunity* dapat langsung digunakan untuk menghitung EFE (*Eksternall Factor Evaluation*). Sementara itu, untuk ancaman (*threat*) nilai yang didapatkan harus dikonvensikan terlebih dahulu sesuai dengan skala yang digunakan. Kriteria dengan skala penilaian 0 sampai dengan 4, akan dikonversikan 0 menjadi nilai 4, 1 menjadi 3,

dan nilai 2 tetap akan bernilai 2. Sedangkan untuk kriteria penilaian pada skala 1 sampai dengan 4, nilai 1 akan menjadi 4, 2 akan menjadi 3.

Berikut ini akan ditampilkan terkait dengan kesempatan (*opportunity*) yang ada pada penilaian faktor eksternal.

Tabel 5. 8 Total Skor *Opportunity*

OPPORTUNITY		BOBOT	NILAI AWAL	KONVERSI	SKOR
Supplier/Pemasok Bahan Baku					
O1	Jumlah pasokan selalu cukup	0,06324	4	4	0,25296
O2	Kualitas pasokan	0,06324	4	4	0,25296
O3	Harga stabil & tidak terlalu mahal	0,04743	3	3	0,14229
Retailer/Penjual					
O4	Produk yang dimasukan dibeli	0,10435	3	3	0,31304
Industri Permesinan					
O5	Adanya mesin pendukung proses produksi	0,03261	3	3	0,09783
Jaringan Pasar					
O6	Terdapat agen/jaringan pasar/distributor	0,07453	4	4	0,29814
O7	Minat konsumen membeli produk	0,05590	3	3	0,16770
Kekuatan Sosial & Budaya					
O8	Adanya budaya penggunaan obat herbal	0,04348	3	3	0,13043
O9	Keberadaan koperasi jamu	0,04348	3	3	0,13043
Kompetitor					
O10	Adanya <i>sharing</i> ilmu terkait pengembangan usaha	0,04891	3	3	0,14674
O11	Asosiasi antar pengrajin jamu	0,04891	3	3	0,14674
Perbankan					
O12	Syarat untuk mendapatkan modal mudah	0,03727	3	3	0,11180
O13	Waktu untuk mengurus cepat	0,03727	3	3	0,11180

Tabel 5.8 Total Skor *Opportunity* (Lanjutan)

OPPORTUNITY		BOBOT	NILAI AWAL	KONVERSI	SKOR
Pemerintah					
O14	Memberikan pelatihan/penyuluhan	0,05590	3	3	0,16770
O15	Membantu dalam kegiatan promosi	0,05590	3	3	0,16770
TOTAL NILAI					2,63828

Selanjutnya akan ditampilkan terkait dengan ancaman (*threat*) yang ada pada *stakeholder* yang berkaitan dengan proses bisnis produksi jamu.

Tabel 5. 9 Total Score *Threat*

THREAT		BOBOT	NILAI AWAL	KONVERSI	SKOR
Retailer/Penjual					
T1	Penjualan dilakukan ditempat tertentu	0,06957	1	4	0,27826
Industri Permesinan					
T2	Harga mesin	0,02174	2	3	0,06522
T3	Kemudahan pembelian	0,02174	2	3	0,06522
T4	Biaya operasional mesin	0,01087	1	4	0,04348
Kompetitor					
T5	Pesaing yang berkembang pesat	0,03261	2	3	0,09783
Perbankan					
T6	Suku bunga pinjaman	0,01242	1	4	0,04969
Pemerintah					
T7	Perizinan untuk melakukan usaha	0,01863	1	4	0,07453
TOTAL NILAI					0,67422

Setelah ditentukan *opportunity* dan *threat* pada proses bisnis UMKM produsen jamu, selanjutnya akan dihitung terkait dengan *external factor evaluation* (EFE).

Tabel 5. 10 Nilai *External Factor Evaluation* UMKM Produsen Jamu Nguter

Faktor Eksternal	Skor
<i>Opportunity</i>	2,638283456
<i>Threat</i>	0,674223602
Selisih	1,964059853

Berdasarkan tabel 5.10 diatas dapat dilihat bahwa faktor peluang (*Opportunity*) memiliki nilai tertimbang sebesar 2,6383, sedangkan untuk ancaman (*threat*) memiliki nilai sebesar 0,6742. Berdasarkan hasil nilai tertimbang pada *opportunity* dan *threat* didapatkan *external factor evaluation* sebesar 1,9641 yang menunjukkan bahwa faktor peluang (*opportunity*) lebih unggul dibandingkan dengan faktor ancaman (*threat*). Berdasarkan hasil perhitungan *external factor evaluation* (EFE) diatas dapat disimpulkan bahwa kondisi perkembangan pasar di UMKM produsen jamu di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter dalam kondisi yang baik. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang dapat mengarah pada pemanfaatan peluang untuk meningkatkan daya saing dari UMKM. Kondisi eksternal dari UMKM merupakan kondisi yang tidak dapat dikontrol oleh pihak UMKM dan kondisinya cenderung berubah-ubah sewaktu-waktu. Kondisi perubahan perekonomian yang fluktuatif juga akan mendorong terjadinya perubahan pada posisi pasar dari Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguter. Selain itu, adanya perubahan kebijakan-kebijakan dari pemerintah juga mendorong terjadinya perubahan kondisi pasar jamu. Oleh karena itu, dalam melakukan penyusunan strategi perlu dilakukan adanya antisipasi apabila terjadi kemungkinan penurunan pertumbuhan pasar.

5.4.3 *Positioning*

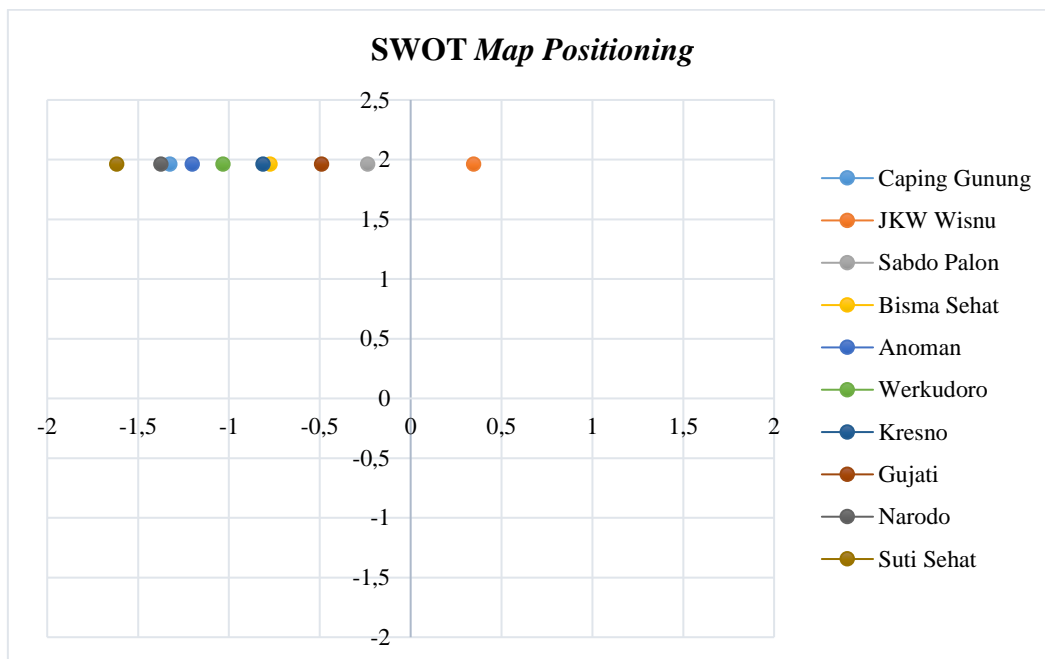
Pada sub subab ini akan dibahas terkait dengan *positioning* dari sepuluh UMKM produsen jamu yang menjadi objek amatan. *Positioning* ini dilakukan untuk melakukan *plotting* posisi daya saing dan perkembangan pasar dari UMKM berdasarkan dari faktor internal dan faktor eksternal. Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, Sentra Industri Jamu di kecamatan Nguter memiliki posisi perkembangan pasar yang sama. Sedangkan untuk faktor internal, masing-masing

UMKM memiliki nilai yang berbeda. Berikut ini merupakan hasil rekap *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE).

Tabel 5. 11 Rekapitulasi IFE dan EFE pada UMKM Amatan

NAMA UMKM	IFE	EFE
Caping Gunung	-1,325161	1,964059853
JKW Wisnu	0,346114	1,964059853
Sabdo Palon	-0,236372	1,964059853
Bisma Sehat	-0,773038	1,964059853
Anoman	-1,201983	1,964059853
Werkudoro	-1,032197	1,964059853
Kresno	-0,812715	1,964059853
Gujati	-0,490389	1,964059853
Narodo	-1,374649	1,964059853
Suti Sehat	-1,616639	1,964059853

Setelah dilakukan perhitungan *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE), selanjutnya akan dilakuakn *plotting* terhadap hasil penilaian. *Plotting* IFE dan EFE akan dilakukan dengan menggunakan sumbu X (horizontal) dan Y (vertikal). Sumbu X (horisontal) akan menunjukkan hasil penilaia faktor internal atau IFE dengan nilai positif untuk kekuatan (*Strength*) dan nilai negatif untuk kelemahan (*wekaness*). Sedangkan untuk sumbu Y (vertikal) nilai positif akan menunjukkan peluang (*opportunity*) dan nilai negatif akan menunjukkan ancaman (*threat*).



Gambar 5. 2 SWOT Map Positioning UMKM di Sentra Industri Jamu Nguter

Gambar 5.2 diatas menunjukkan SWOT Map Positioning pada UMKM produsen jamu di Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguter. Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa dari kesepuluh UMKM hanya satu UMKM saja yang berada pada kondisi SO (*Strength-Opportunity*). Hal tersebut menunjukkan bahwa UMKM tersebut memiliki daya saing dan perkembangan pasar yang cukup baik. Sementara itu kesembilan UMKM produsen jamu lainnya berada pada kondisi daya saing yang kurang baik namun memiliki kondisi perkembangan pasar yang baik atau disebut pada posisi WO (*Weakness-Opportunity*).

5.4.4 Perumusan Strategi

Pada sub subbab ini akan dibahas terkait dengan perumusan strategi yang akan digunakan sebagai dasar pengembangan bagi UMKM produsen jamu di Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguter. Perumusan strategi yang akan dilakukan didasarkan pada *positioning* dari masing-masing UMKM produsen jamu. Berdasarkan hasil *positioning* pada sub subbab 5.3.3 dapat dilihat bahwa dari sepuluh UMKM produsen jamu yang menjadi objek amatan dapat digolongkan menjadi dua golongan. Golongan pertama merupakan UMKM produsen jamu dengan nilai daya saing yang baik dan golongan kedua adalah UMKM produsen

jamu dengan nilai daya saing yang kurang baik. Strategi yang disusun didasarkan pada kondisi dari UMKM produsen jamu yang sesuai dengan hasil *positioning*, yaitu SO (*Strength-Opportunity*) dan WO (*Weakness-Opportunity*), serta dilakukan penyusunan strategi ST (*Strength-Threat*) dan WT (*Weakness-Threat*). Strategi yang akan disusun menggunakan matriks TOWS, yakni matriks yang akan mengintegrasikan kondisi kekuatan dan kelemahan dengan peluang atau ancaman.

Sebelum melakukan penyusunan strategi, hal yang perlu dilakukan adalah menentukan faktor internal mana saja yang akan dijadikan sebagai penyusun strategi. Berdasarkan hasil penilaian yang sudah dilakukan, masing-masing UMKM memiliki kelebihan dan kekurangan yang berbeda-beda. Strategi yang akan disusun adalah strategi yang general, yang dapat diterapkan untuk semua UMKM. Oleh karena hal tersebut, dilakukan pemilihan 50% faktor kriteria pada UMKM yang memiliki daya saing yang kuat dan 50% dari UMKM yang memiliki daya saing yang lemah. Berikut ini merupakan hasil pemilihan kriteria yang akan digunakan untuk penyusunan strategi.

Tabel 5. 12 Faktor Internal yang akan Digunakan dalam Penyusunan Strategi

FAKTOR INTERNAL							
<i>Strength</i>				<i>Weakness</i>			
1	SD 1.1	22	GO 8.1	1	SD 1.2	22	FO 3.1
2	SS 2.1	23	GO 8.2	2	SD 2.1	23	FO 3.2
3	SS 2.2	24	FO 1.1	3	SS 1.1	24	FO 3.3
4	SS 3.1	25	FO 2.1	4	SS 1.2	25	FO 5.1
5	SS 3.2	26	FO 3.1	5	SS 2.1	26	FO 6.1
6	DB 1.2	27	FO 5.1	6	SS 2.2	27	FO 7.1
7	DB 2.1	28	FO 8.1	7	SS 3.3	28	FO 10.2
8	DB 3.1	29	FO 8.2	8	DB 1.1	29	HR 1.1
9	DB 4.1	30	FO 9.1	9	DB 1.2	30	HR 2.1
10	DB 5.1	31	FO 10.1	10	DB 1.3	31	HR3.1
11	DP 1.1	32	FO 10.2	11	DB 3.1	32	HR 4.1
12	DP 2.1	33	SP 1.1	12	DB 5.1	33	HR 5.1
13	DP 2.2	34	HR 3.1	13	DP 2.1	34	FP 1.1
14	DP 4.1	35	FP 8.1	14	DP 2.2	35	FP 4.1
15	DP 4.2	36	MP 2.1	15	DP 3.1	36	FP 5.1
16	GO 2.1	37	MP 3.1	16	DP 4.1	37	FP 6.1

Tabel 5.12 Faktor Internal yang akan Digunakan dalam Penyusunan Strategi (Lanjutan)

FAKTOR INTERNAL							
<i>Strength</i>				<i>Weakness</i>			
17	GO 3.1			17	DP 4.4	38	FP 7.1
18	GO 4.1			18	DP 4.5	39	FP 8.1
19	GO 5.1			19	GO 1.1	40	IT 1.1
20	GO 6.1			20	GO 2.2	41	IT 2.1
21	GO 7.1			21	IT 3.1	42	IT 4.1

Pada tabel 5.12 merupakan faktor internal yang akan dibuat untuk melakukan penyusunan strategi. Selanjutnya akan dilakukan penyusunan strategi dalam bentuk matriks TOWS. Strategi akan disusun untuk kondisi saat ini (*strength-opportunity*) maupun pada kondisi ancaman (*strength-threat*). Berikut ini merupakan matriks TOWS yang digunakan untuk menyusun strategi.

1. Strategi *Strength-Opportunity-Threat* (SOT)

Strategi *Strength-Opportunity* (SO) merupakan strategi yang akan disusun untuk UMKM yang berada pada posisi daya saing yang kuat (*strength*) dan kondisi pasar yang kuat (*opportunity*). Berikut ini merupakan strategi yang sudah disusun berdasarkan kriteria yang sudah dipilih.

Tabel 5. 13 Matriks TOWS Stratgi SOT

E/I	STRENGTH		STRATEGI	NOTASI
Peluang	O14	SD 1.1 SS 2.1	Memanfaatkan program pelatihan dan konsultasi bisnis atau melakukan pengusulan pelatihan kepada Dinas terkait untuk membantu dalam mengembangkan visi misi UMKM yang lebih rinci	SO-M1
	O15	SS 2.2		
	O4	SS 3.1 SS 3.2	Melakukan pengembangn produk & pengembangan pasar : 1. Membuat produk baru dengan keunikan tertentu yang berbeda dengan produk jamu lain & mengatasi kelemahan produk jamu selama ini 2. Meluaskan jangkauan pasar dengan memanfaatkan <i>website</i> pemerintah & berkonsultasi terkait penggunaan teknologi 3. Mencoba memasuki pasar baru dengan memanfaatkan jaringan pasar yang ada	SO-M2
	O5			
	O14			
	O15			

Tabel 5.13 Matriks TOWS Strategi SOT (Lanjutan)

E/I	STRENGTH		STRATEGI	NOTASI
Peluang	O4	DB 4.1	1. Membangun <i>personal branding</i> dengan bekerjasama dan <i>sharing</i> dengan UKM lainnya 2. Memperluas pasar dengan kemampuan negosiasi yang dimiliki	SO-M3
	O8	DB 5.1		
	O10	DP1.1 DP 2.1	Melakukan pengembangan usaha : 1. <i>Benchmarking</i> dan mempelajari usaha yang lebih berkembang 2. Melakukan perbandingan strategi yang dimiliki dengan strategi yang digunakan UMKM lain yang lebih berkembang sebagai bahan perbandingan	SO-C1
	O11	DP 2.2 DP 4.1		
	O8	DP 1.1	Melakukan eksplorasi produk baru dan mengembangkan produk lama yang sudah ada menjadi lebih baik dengan cara <i>sharing</i> dengan sesama pengrajin jamu untuk membaca perilaku konsumen	SO-C2
	O7	DP 2.1		
	O11	DP 2.2		
	O15	GO 7.1	Memanfaatkan pelatihan dari pemerintah untuk belajar cara mengkomunikasikan keunikan dari produk yang diproduksi	SO-C3
	O14			
	O7	GO 5.1	Melakukan kontrol rutin & mencatat masukan dari pelanggan, maupun karyawan untuk meningkatkan kualitas baik bahan maupun proses sehingga mampu melakukan antisipasi apabila terjadi lonjakan permintaan	SO-C4
	O8	GO 3.1		
	O6	GO 6.1	Memanfaatkan bantuan agen/jaringan pasar/distributor untuk memperluas jangkauan pasar sampai ke luar daerah Nguter	SO-C5
	O15	GO 7.1		
	O1	FO 1.1	Memanfaatkan ketersediaan pasokan dan pemasok, dan modal yang mudah dan cepat dari bank untuk mengembangkan usaha : 1. Melakukan estimasi produksi apabila akan melakukan ekspansi pasar baru 2. Melakukan estimasi kebutuhan investasi sesuai kebutuhan produksi 3. Melakukan pertimbangan strategi baru seperti membuka kios jamu, jenis <i>support product</i> baru dsb.	SO-C6
	O2	FO 2.1		
	O3	FO 3.1		
	O4	FO 8.1		
	O6	SP 1.1		
	O12	FP 8.1		
	O13	MP 3.1		
	O1		Melakukan manajemen kerjasama dan menjalin komunikasi yang baik dengan <i>supplier</i> untuk mendapatkan bahan baku yang berkualitas dan harga yang stabil	SO-C7
	O3	FO 2.1		
	O2			
	O12	FP 2.1 FP 3.1	Melakukan analisis dan melakukan perkiraan kebutuhan anggaran kedepan untuk perencanaan kebutuhan pinjaman modal	SO-S1

Tabel 5.13 Matriks TOWS Stratgi SOT (Lanjutan)

E/I	STRENGTH		STRATEGI	NOTASI
	O14	MP 2.1	1. Mengusulkan kepada dinas terkait untuk mengadakan pelatihan terkait dengan <i>maintenance</i>	SO-C2
	O10	MP 3.1	2. Melakukan <i>sharing</i> terkait dengan <i>maintenance</i> kepada UMKM produsen jamu yang sudah lebih berkembang	
	O10	HR 3.1	Melakukan <i>sharing</i> kepada UMKM yang lebih baik cara melakukan manajemen karyawan dan melakukan <i>sharing</i> ide dengan UMKM yang lebih maju untuk memotivasi pekerja	SO-C3
Ancaman	T5	SS 2.1 SS 2.2	Memperkuat asosiasi jamu dengan : 1. Bekerjasama dengan <i>supplier</i> besar 2. Melakukan <i>sharing order</i> dengan transparansi harga	ST-M1
	T7	DB 1.2 DB 2.1 DB 3.1 FO 10.1 FO 10/2	Mengajukan izin untuk melakukan usaha kepada BPOM dengan kekuatan pada higienitas dan kelengkapan pada manajemen organisasi	ST-M2
	T5	FO 5.1 FO 8.1 FO 8.2 FO 9.1 FO 10.1 FO 10.2	Memanfaatkan keunggulan sistem produksi untuk dijadikan keunggulan dibandingkan dengan UMKM produsen jamu lain	ST-C1
	T5	DP 4.2 GO 4.1 GO 6.1	Melakukan perbandingan strategi yang dimiliki dengan strategi yang digunakan UMKM lain yang lebih berkembang sebagai bahan perbandingan	ST-C2
	T1	GO 2.1 GO 3.1 GO 8.1 GO 8.2	Melakukan perluasan pasar dan meningkatkan manajemen pasar yang dimiliki	ST-C3
	T5	DP 1.1 DP 2.1 DP 2.2	Mencoba membuat produk olahan lain dari bahan-bahan hortikultur apabila sedang sepi konsumen	ST-C4
		SP 1.1	Menambahkan jasa layanan konsultasi bagi konsumen apabila ingin bertanya terkait dengan produk jamu	

Tabel 5.13 Matriks TOWS Strategi SOT (Lanjutan)

E/I	STRENGTH		STRATEGI	NOTASI
	T7	FO 8.2 FO 9.1 FO 10.1 FO 10.2	Memanfaatkan proses produksi, tata letak produksi dan peralatan produksi yang sudah memenuhi standar CPOTB untuk mengajukan perizinan usaha kepada BPOM	ST-C5

2. Strategi *Weakness-Opportunity-Threats* (WOT)

Strategi *weakness-opportunity* (WO) merupakan strategi yang digunakan bagi UMKM yang memiliki daya saing lemah (*weakness*) dan dengan kondisi pasar yang lemah juga (*threats*). Strategi *weakness-threats* ini disusun sebagai langkahantisipasi apabila suatu saat kondisi pasar melemah. Berikut ini merupakan strategi WOT yang disusun bagi UMKM.

Tabel 5. 14 Matriks TOWS Strategi WOT

E/I	WEAKNESS		STRATEGI	NOTASI
Peluang	O1	SD 1.2	1.Mengusulkan bantuan pelatihan kepada Dinas terkait untuk mengetahui pentingnya hal-hal : a. Penyusunan visi misi b. Analisis SWOT dan penyusunan strategi yang sesuai c. <i>Assesment</i> kompetitor d. Pembuatan dan pemilihan struktur organisasi e. Pembuatan <i>Job Description</i>	WO-M1
	O2	SD 2.1		
	O3	SS 1.1		
	O4	SS 1.2		
		SS 2.1		
	O14	SS 2.2		
		SS 3.3		
	O15	DB 1.1		
		DB 1.2		
	O10	DB 1.3		
	O11	DB 3.1	2. Memanfaatkan asosiasi pengrajin jamu dan melakukan <i>sharing</i> terkait dengan cara mengembangkan proses bisnis	
		DB 5.1		
	O7 O8	SS 3.3	Memanfaatkan internet dan media sosail untuk melakukan pemasaran produk	WO-M2
	O11	SS 1.1	Mendiskusikan peluang pasar yang mungkin dan ancaman-ancaman yang mungkin akan terjadi pada UMKM dengan anggota asosiasi	WO-M3
		SS 1.2		
		SS 3.3	Melakukan evaluasi antara anggota asosiasi dan saling <i>sharing</i> ilmu baru	
	-	SS 2.1	Memastikan bahwa seluruh elemen dan <i>stakeholder</i> memahami visi, misi, dan tujuan dari UMKM	

Tabel 5.14 Matriks TOWS Strategi WOT (Lanjutan)

E/I	WEAKNESS		STRATEGI	NOTASI
Peluang	O14	DP 4.1	Melakukan identifikasi VOC dari berbagai segmentasi konsumen : 1. Memberikan kepada sesama UKM saat pelatihan atau saat sedang dalam pertemuan dengan asosiasi pengrajin jamu untuk menanyakan kelebihan dan kekurangan produk 2. Melakukan <i>sharing</i> dengan UMKM lain terkait dengan VOC 3. Mencari tahu bagaimana cara mengenali perilaku konsumen dengan melakukan <i>sharing</i> sesama pengrajin jamu 4. Melakukan inovasi produk 5. Melakukan penjualan/testing di daerah lain, seperti Sukoharjo atau Wonogiri	WO-C1
	O15			
	O11			
	O10			
	O10	DP 4.4 GO 2.2	Melakukan diskusi dengan asosiasi untuk mendiskusikan tren masa kini dan masa yang akan datang dari konsumen	WO-C2
	O14	GO 1.1 GO 2.2	1. Mengusulkan bantuan kepada Dinas terkait untuk mengadakan pelatihan terkait dengan segmen pasar, target pasar dan manajemen pemasaran 2. Melakukan <i>sharing</i> dengan asosiasi pengrajin jamu untuk menentukan segmen pasar, agar tidak bergerak pada segmen yang sama 3. Mengusulkan pelatihan terkait dengan pemanfaatan teknologi agar dapat digunakan untuk kepentingan pencarian data sekunder, melihat pesaing di <i>website</i>	WO-C3
	O11			
	O10			
	O1	FO 3.1	1. Melakukan pengembangan pasa ke daerah lain. a. Memanfaatkan jumlah pasokan bahan yang berlimpah, toko dan <i>retail</i> serta jaringan agen dan pasar b. Memanfaatkan teknologi untuk melakukan pemasaran , misal toko online atau promosi online 2. Apabila <i>demand</i> meningkat: a. Memanfaatkan mesin produksi untuk membuat produksi yang lebih besar & cepat b. Memanfaatkan pelatihan dari pemerintah untuk mengembangkan usaha c. Memanfaatkan pinjaman modal dari bank untuk mengembangkan proses produksi pembuatan jamu	WO-C4
	O2	FO 3.2		
	O3	FO 3.3		
	O4	FO 5.1		
O5				
O6				
O12	FO 6.1			
O13	FO 7.1			
O14				
O14	FO 7.1	Mengajukan pelatihan kepada Dinas terkait untuk mengadakan pelatihan <i>training Quality Management System</i>	WO-C5	

Tabel 5.14 Matriks TOWS Strategi WOT (Lanjutan)

E/I	WEAKNESS		STRATEGI	NOTASI
Peluang	O14	FP 1.1	Melakukan manajemen keuangan dan analisis penting dalam pengambilan keputusan dengan melakukan <i>sharing</i> dengan sesama pengrajin jamu: 1. Memanfaatkan program pelatihan dari pemerintah 2. Mengetahui pendapatan bersih dan keuangan setiap periode 3. Melakukan analisis cara untuk lebih megefisienkan biaya 4. Memanfaatkan pinjaman dari bank untuk mengembangkan usaha	WT-S1
	O15	FP 2.1		
	O10	FO 4.1		
	O11	FP 5.1		
	O12	FP 6.1		
	O13	FP 7.1 FP 8.1		
	O14	IT 1.1	Mengusulkan pelatihan terkait dengan penggunaan teknologi : a. Menggunakan IT untuk publikasi UMKM b. Membuat katalog online dengan asosiasi pengrajin jamu untuk memperkenalkan semua produk jamu c. Mencari informasi terkait dengan perilaku konsumen dengan menggunakan IT	WT-S2
	O11	IT 2.1		
		IT 3.1		
		IT 4.1		
Ancaman	T5	SS 3.2	Membuat produk sampingan selain jamu, dari bahan-bahan hortikultur, misal permen jahe	WT-S3
	T5	DP 2.1	1. Membandingkan kelebihan dan kekurangan produk untuk dicari faktor apa yang bisa dikembangkan dan dijadikan sebagai kelebihan 2. Memperhatikan produk kompetitor di toko/retailer dan memposisikan diri sebagai konsumen untuk mengidentifikasi apa yang dibutuhkan/dicari	WT-S4
		DP 2.2		
		DP 3.1		
	T5	HR 1.1	Mengusulkan pelatihan kepada pemerintah untuk : a. Membuat standar dalam proses <i>recruitment</i> setidaknya terdapat aturan dan komitmen yang bisa diikuti b. Mengadakan pelatihan diawal bekerja dan menciptakan standar yang harus dipenuhi dalam produksi	WT-S5
		HR 2.1		
		HR 3.1		
		HR 4.1		
		HR 5.1		

5.5 Analisis Strategi Jangka Panjang dan Jangka Pendek

Pada sub bab ini akan dijelaskan terkait dengan analisis strategi terhadap strategi yang telah disusun pada matriks TOWS. Strategi yang telah disusun pada matriks TOWS akan dikategorikan berdasarkan periode eksekusinya. Lama periode akan dikelompokkan menjadi jangka panjang dan jangka pendek. Periode dikategorikan sebagai jangka pendek apabila waktu yang digunakan untuk melakukan strategi berkisar 1 minggu sampai dengan 3 tahun. Sementara itu untuk periode jangka panjang adalah pada periode lebih dari 3 tahun dan menitikberatkan pada keberlangsungan strategi tersebut.

5.5.1 Strategi Jangka Pendek

Strategi jangka pendek merupakan strategi yang pelaksanaannya berkisar antara 1 minggu sampai dengan 3 tahun. Berikut ini merupakan penggolongan strategi jangka pendek yang didasarkan pada strategi yang telah disusun pada TOWS matriks.

Tabel 5. 15 Strategi Jangka Pendek

NOTASI	KETERANGAN	JANGKA
WO-M1	1. Mengusulkan bantuan pelatihan kepada Dinas terkait untuk mengetahui pentingnya hal-hal : a. Penyusunan visi misi b. Analisis SWOT dan penyusunan strategi yang sesuai c. <i>Assesment</i> kompetitor d. Pembuatan dan pemilihan struktur organisasi e. Pembuatan <i>Job Description</i> 2. Memanfaatkan asosiasi pengrajin jamu dan melakukan <i>sharing</i> terkait dengan cara mengembangkan proses bisnis	Pendek
WO-M3	Memastikan bahwa seluruh elemen dan <i>stakeholder</i> memahami visi, misi, dan tujuan dari UMKM	Pendek
WO-C5	Mengajukan pelatihan kepada Dinas terkait untuk mengadakan pelatihan <i>training Quality Management System</i>	Pendek
WT-S3	Membuat produk sampingan selain jamu, dari bahan-bahan hortikultur, misal permen jahe	Pendek

Tabel 5.15 Strategi Jangka Pendek (Lanjutan)

NOTASI	KETERANGAN	JANGKA
WT-S1	<p>Melakukan manajemen keuangan dan analisis penting dalam pengambilan keputusan dengan melakukan <i>sharing</i> dengan sesama pengrajin jamu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan program pelatihan dari pemerintah 2. Mengetahui pendapatan bersih dan keuangan setiap periode 3. Melakukan analisis cara untuk lebih megefisienkan biaya 4. Memanfaatkan pinjaman dari bank untuk mengembangkan usaha 	Pendek
WT-S2	<p>Mengusulkan pelatihan terkait dengan penggunaan teknologi :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Menggunakan IT untuk publikasi UMKM b. Membuat katalog online dengan asosiasi pengrajin jamu untuk memperkenalkan semua produk jamu c. Mencari informasi terkait dengan perilaku konsumen dengan menggunakan IT 	Pendek
SO-M1	Memanfaatkan program pelatihan dan konsultasi bisnis atau melakukan pengusulan pelatihan kepada Dinas terkait untuk membantu dalam mengembangkan visi misi UMKM yang lebih rinci	Pendek
SO-C4	Melakukan kontrol rutin & mencatat masukan dari pelanggan, maupun karyawan untuk meningkatkan kualitasbaik bahan maupun proses sehingga mampu melakukan antisipasi apabila terjadi lonjakan permintaan	Pendek
SO-C7	Melakukan manajemen kerjasama dan menjalin komunikasi yang baik dengan <i>supplier</i> untuk mrndapatkan bahan baku yang berkualitas dan harga yang stabil	Pendek
SO-C3	Melakukan <i>sharing</i> kepada UMKM yang lebih baik cara melakukan manajemen karyawan dan melakukan <i>sharing</i> ide dengan UMKM yang lebih maju untuk memotivasi pekerja	Pendek
ST-C4	Mencoba membuat produk olahan lain dari bahan-bahan hortikultur apabila sedang sepi konsumen	Pendek
	Menambahkan jasa layanan konsultasi bagi konsumen apabila ingin bertanya terkait dengan produk jamu	

Tabel 5.15 Strategi Jangka Pendek (Lanjutan)

NOTASI	KETERANGAN	JANGKA
SO-C2	1. Mengusulkan kepada dinas terkait untuk mengadakan pelatihan terkait dengan <i>maintenance</i> 2. Melakukan <i>sharing</i> terkait dengan <i>maintenance</i> kepada UMKM produsen jamu yang sudah lebih berkembang	Pendek
ST-C2	Melakukan perbandingan strategi yang dimiliki dengan strategi yang digunakan UMKM lain yang lebih berkembang sebagai bahan perbandingan	Pendek

Tabel 5.15 diatas merupakan strategi yang telah disusun pada TOWS matriks. Strategi tersebut tergolong pada startegi jangka pendek. Pada penggolongan startegi diatas mencakup dari semua elemen CIMOSA, yang meliputi *manage process*, *core process*, dan *support process* yang terdapat pada strategi WO,WT, SO dan ST.

5.5.2 Strategi Jangka Panjang

Strategi jangka panjang merupakan strategi yang pelaksanaannya lebih dari 3 tahun. Berikut ini merupakan penggolongan strategi jangka panjang yang didasarkan pada strategi yang telah disusun pada TOWS matriks.

Tabel 5. 16 Strategi Jangka Panjang

NOTASI	KETERANGAN	JANGKA
WO-M3	Mendiskusikan peluang pasar yang mungkin dan ancaman- ancaman yang mungkin akan terjadi pada UMKM dengan anggota asosiasi	Panjang
	Melakukan evaluasi antara anggota asosiasi dan saling <i>sharing</i> ilmu baru	
WO-M2	Memanfaatkan internet dan media sosail untuk melakukan pemasaran produk	Panjang
WO-C1	Melakukan identifikasi VOC dari berbagai segmentasi konsumen : 1. Memberikan kepada sesama UKM saat pelatihan atau saat sedang dalam pertemuan dengan asosiasi pengrajin jamu untuk menanyakan kelebihan dan kekurangan produk 2. Melakukan <i>sharing</i> dengan UMKM lain terkait dengan VOC	Panjang

Tabel 5.16 Strategi Jangka Panjang (Lanjutan)

NOTASI	KETERANGAN	JANGKA
	3. Mencari tahu bagaimana cara mengenali perilaku konsumen dengan melakukan <i>sharing</i> sesama pengrajin jamu 4. Melakukan inovasi produk 5. Melakukan penjualan/testing di daerah lain, seperti Sukoharjo atau Wonogiri	
WO-C2	Melakukan diskusi dengan asosiasi untuk mendiskusikan tren masa kini dan masa yang akan datang dari konsumen	Panjang
WO-C3	1. Mengusulkan bantuan kepada Dinas terkait untuk mengadakan pelatihan terkait dengan segmen pasar, target pasar dan manajemen pemasaran 2. Melakukan <i>sharing</i> dengan asosiasi pengrajin jamu untuk menentukan segmen pasar, agar tidak bergerak pada segmen yang sama 3. Mengusulkan pelatihan terkait dengan pemanfaatan teknologi agar dapat digunakan untuk kepentingan pencarian data sekunder, melihat pesaing di <i>website</i>	Panjang
WO-C4	1. Melakukan pengembangan pasa ke daerah lain. a. Memanfaatkan jumlah pasokan bahan yang berlimpah, toko dan <i>retail</i> serta jaringan agen dan pasar b. Memanfaatkan teknologi untuk melakukan pemasaran , misal toko online atau promosi online 2. Apabila <i>demand</i> meningkat: a. Memanfaatkan mesin produksi untuk membuat produksi yang lebih besar & cepat b. Memanfaatkan pelatihan dari pemerintah untuk mengembangkan usaha c. Memanfaatkan pinjaman modal dari bank untuk mengembangkan proses produksi pembuatan jamu	Panjang
WT-S4	1. Membandingkan kelebihan dan kekurangan produk untuk dicari faktor apa yang bisa dikembangkan dan dijadikan sebagai kelebihan 2. Memperhatikan produk kompetitor di toko/retailer dan memposisikan diri sebagai konsumen untuk mengidentifikasi apa yang dibutuhkan/dicari	Panjang
WT-S5	Mengusulkan pelatihan kepada pemerintah untuk :	Panjang

Tabel 5.16 Strategi Jangka Panjang (Lanjutan)

NOTASI	KETERANGAN	JANGKA
	<p>a. Membuat standar dalam proses <i>recruitment</i> setidaknya terdapat aturan dan komitmen yang bisa diikuti</p> <p>b. Mengadakan pelatihan diawal bekerja dan menciptakan standar yang harus dipenuhi dalam produksi</p>	
SO-M2	<p>Melakukan pengembangn produk & pengembangan pasar :</p> <p>1. Membuat produk baru dengan keunikan tertentu yang berbeda dengan produk jamu lain & mengatasi kelemahan produk jamu selama ini</p> <p>2. Meluaskan jangkauan pasar dengan memanfaatkan <i>website</i> pemerintah & berkonsultasi terkait penggunaan teknologi</p> <p>3. Mencoba memasuki pasar baru dengan memanfaatkan jaringan pasar yang ada</p>	Panjang
SO-M3	<p>1. Membangun <i>personal branding</i> dengan bekerjasama dan <i>sharing</i> dengan UKM lainnya</p> <p>2. Memperluas pasar dengan kemampuan negosiasi yang dimiliki</p>	Panjang
SO-C1	<p>Melakukan pengembangan usaha :</p> <p>1. <i>Benchmarking</i> dan mempelajari usaha yang lebih berkembang</p> <p>2. Melakukan perbandingan strategi yang dimiliki dengan strategi yang digunakan UMKM lain yang lebih berkembang sebagai bahan perbandingan</p>	Panjang
SO-C2	<p>Melakukan eksplorasi produk baru dan mengembangkan produk lama yang sudah ada menjadi lebih baik dengan cara <i>sharing</i> dengan sesama pengrajin jamu untuk membaca perilaku konsumen</p>	Panjang
SO-C3	<p>Memanfaatkan pelatihan dari pemerintah untuk belajar cara mengkomunikasikan keunikan dari produk yang diproduksi</p>	Panjang
SO-C5	<p>Memanfaatkan bantuan agen/jaringan pasar/distributor untuk memperluas jangkauan pasar sampai ke luar daerah Nguter</p>	Panjang

Tabel 5.16 Strategi Jangka Panjang (Lanjutan)

NOTASI	KETERANGAN	JANGKA
SO-C6	<p>Memanfaatkan ketersediaan pasokan dan pemasok, dan modal yang mudah dan cepat dari bank untuk mengembangkan usaha :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan estimasi produksi apabila akan melakukan ekspansi pasar baru 2. Melakukan estimasi kebutuhan investasi sesuai kebutuhan produksi 3. Melakukan pertimbangan strategi baru seperti membuka kios jamu, jenis <i>support product</i> baru dsb. 	Panjang
SO-S1	Melakukan analisis dan melakukan perkiraan kebutuhan anggaran kedepan untuk perencanaan kebutuhan pinjaman modal	Panjang
ST-M1	Memperkuat asosiasi jamu dengan :	Panjang
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama dengan <i>supplier</i> besar 2. Melakukan <i>sharing order</i> dengan transparansi harga 	
ST-M2	Mengajukan izin untuk melakukan usaha kepada BPOM dengan kekuatan pada higienitas dan kelengkapan pada manajemen organisasi	Panjang
ST-C1	Memanfaatkkan keunggulan sistem produksi untuk dijadikan keunggulan dibandingkan dengan UMKM produsen jamu lain	Panjang
ST-C3	Melakukan perluasan pasar dan meningkatkan manajemen pasar yang dimiliki	Panjang
ST-C5	Memanfaatkan proses produksi, tata letak produksi dan peralatan produksi yang sudah memenuhi standar CPOTB untuk mengajukan perizinan usaha kepada BPOM	Panjang

Tabel 5.16 diatas merupakan strategi yang telah disusun pada TOWS matriks. Strategi tersebut tergolong pada startegi jangka panjang. Pada penggolongan startegi diatas mencakup dari semua elemen CIMOSA, yang meliputi *manage process*, *core process*, dan *support process* yang terdapat pada strategi WO,WT, SO dan ST.

5.6 Analisis *Business Model Canvass*

Business Model Canvas merupakan *tools* yang digunakan untuk menjelaskan mengenai dasar pemikiran bagaimana sebuah bisnis diciptakan, diberikan, dan ditangkap nilainya (Osterwalder & Pigneur, 2010). Konsep dari pembuatan *Business Model Canvas* adalah bagaimana menciptakan ide yang sederhana, relevan, dan mudah untuk dipahami akan tetapi tidak mengurangi kompleksitas dari fungsi usaha. Dalam pembentukan *Business Model Canvas* dilakukan penggabungan antara kondisi eksisting di Sentra Industri Jamu Nguter dan strategi baru yang disusun. Berikut ini merupakan *Business Model Canvas* untuk UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter.

5.6.1 *Business Model Canvas Caping Gunung*

Business Model Canvas untuk UMKM Caping Gunung terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari Caping Gunung.

1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu Caping Gunung adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Caping Gunung tidak memiliki kios sendiri sehingga harus menitipkan produknya di kios jamu milik orang lain. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu Caping Gunung adalah melakukan pemilihan bahan baku yang baik dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menitipkan produk jamu di Pasar Jamu Nguter. Aktivitas lain yang dilakukan oleh Caping Gunung adalah membuat media

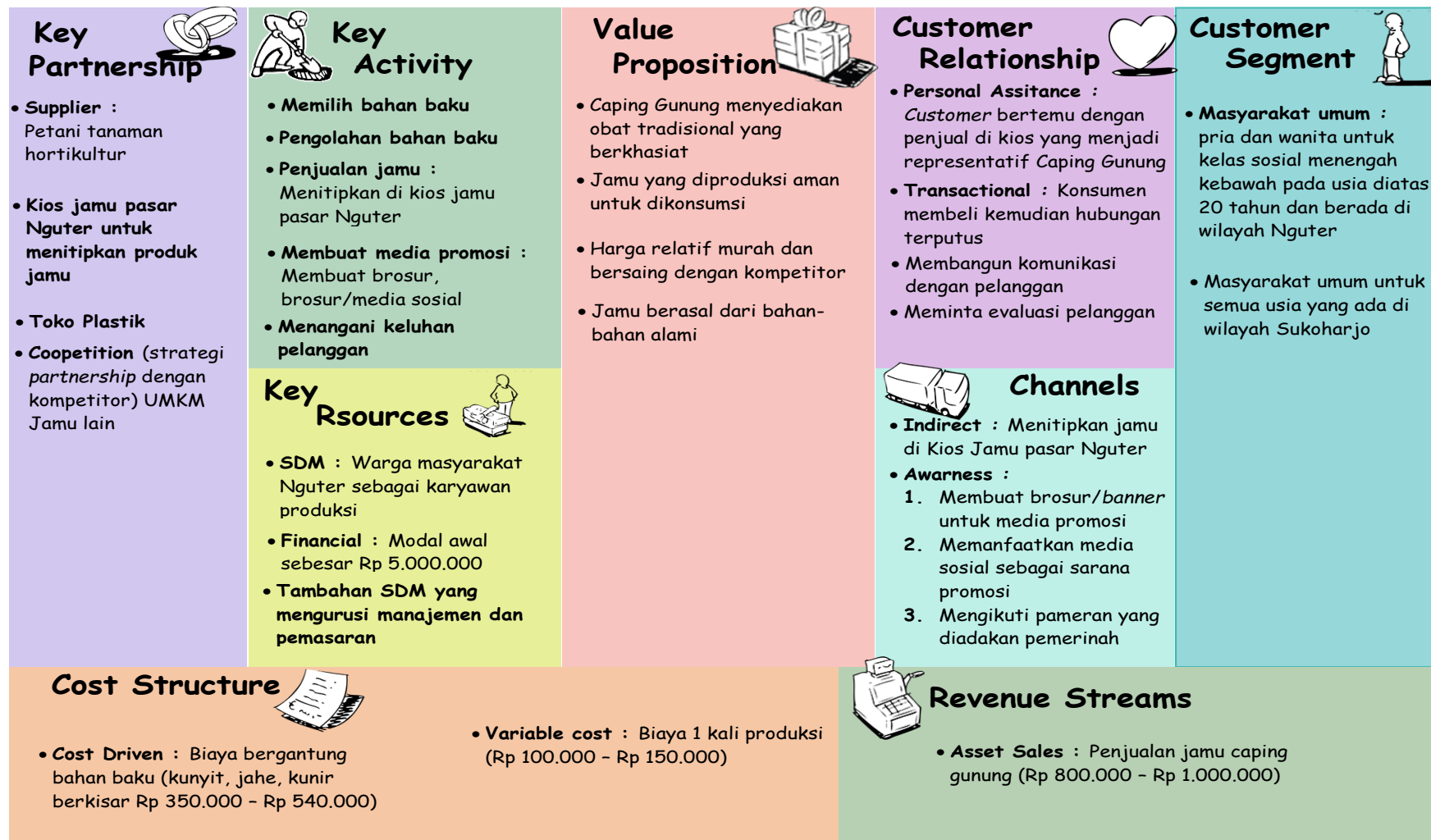
promosi yang selama ini belum dibuat, seperti brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Selain itu, UMKK Caping Gunung juga akan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan.

3. *Key Resources* dari UMKK Caping Gunung dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan warga masyarakat Nguter yang bekerja membantu kegiatan produksi di UMKK Caping Gunung. Kedua adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 5.000.000,-. Ketiga adalah tambahan sumber daya manusia yang belum ada di UMKK Caping Gunung untuk mengatur manajemen dan pemasaran .
4. *Value Proposition* dari UMKK Caping Gunung adalah Caping Gunung menyediakan obat tradisional yang berkhasiat, aman, alami, dan harga relatif murah berkisar Rp 3.000 – Rp 5.000. Selain itu, saat ini jenis jamu dari UMKK Caping Gunung hanya berjumlah 3, sehingga perlu dilakukan inovasi jenis obat tradisional agar menjadi tambahan *value proposition* yang bisa ditawarkan oleh Caping Gunung.
5. *Customer relationship* yang ada pada Caping Gunung memiliki kategori *personal assistance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKK Caping Gunung. Selain itu adalah *transactional* dimana setelah melakukan transaksi jual beli, hubungan antara Caping Gunung dan *customer* akan terputus. Saat ini, Caping Gunung perlu mengembangkan hubungannya dengan *customer* dengan menjalin komunikasi yang baik dan menjadikan *customer* sebagai evaluator bagi produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada Caping Gunung berada pada kategori *indirect*, yaitu dengan menitipkan jamu di kios jamu milik orang lain di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awareness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini Caping Gunung belum melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya. Oleh

karena itu, perlu dilakukan usaha penginformasian dengan cara membuat pamflet/brosur atau *banner* yang dijadikan sebagai sarana promosi, memanfaatkan media sosial untuk memperkenalkan produk dan yang terakhir adalah mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.

7. *Customer Segment* dari produk Jamu Caping Gunung adalah pria dan wanita yang berusia diatas 20 tahun, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah Nguter. Untuk lebih memperluas jangkauan pasar, maka Caping Gunung perlu melakukan perluasan cakupan pasar sampai dengan wilayah Sukoharjo.
8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit dan kunir dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 350.000- Rp 540.000. Selain itu, juga terdapat biaya lain yang ada pada saat proses produksi yang berkisar antara Rp 100.000 – Rp 150.000.
9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari Caping Gunung adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 800.000 – Rp 1.000.000.

Berikut ini merupak *business model canvas* dari UMKM Caping Gunung yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 3 Business Model Canvas untuk Caping Gunung

5.6.2 *Business Model Canvas JKW Wisnu*

Business Model Canvas untuk UMKM JKW Wisnu terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari JKW Wisnu.

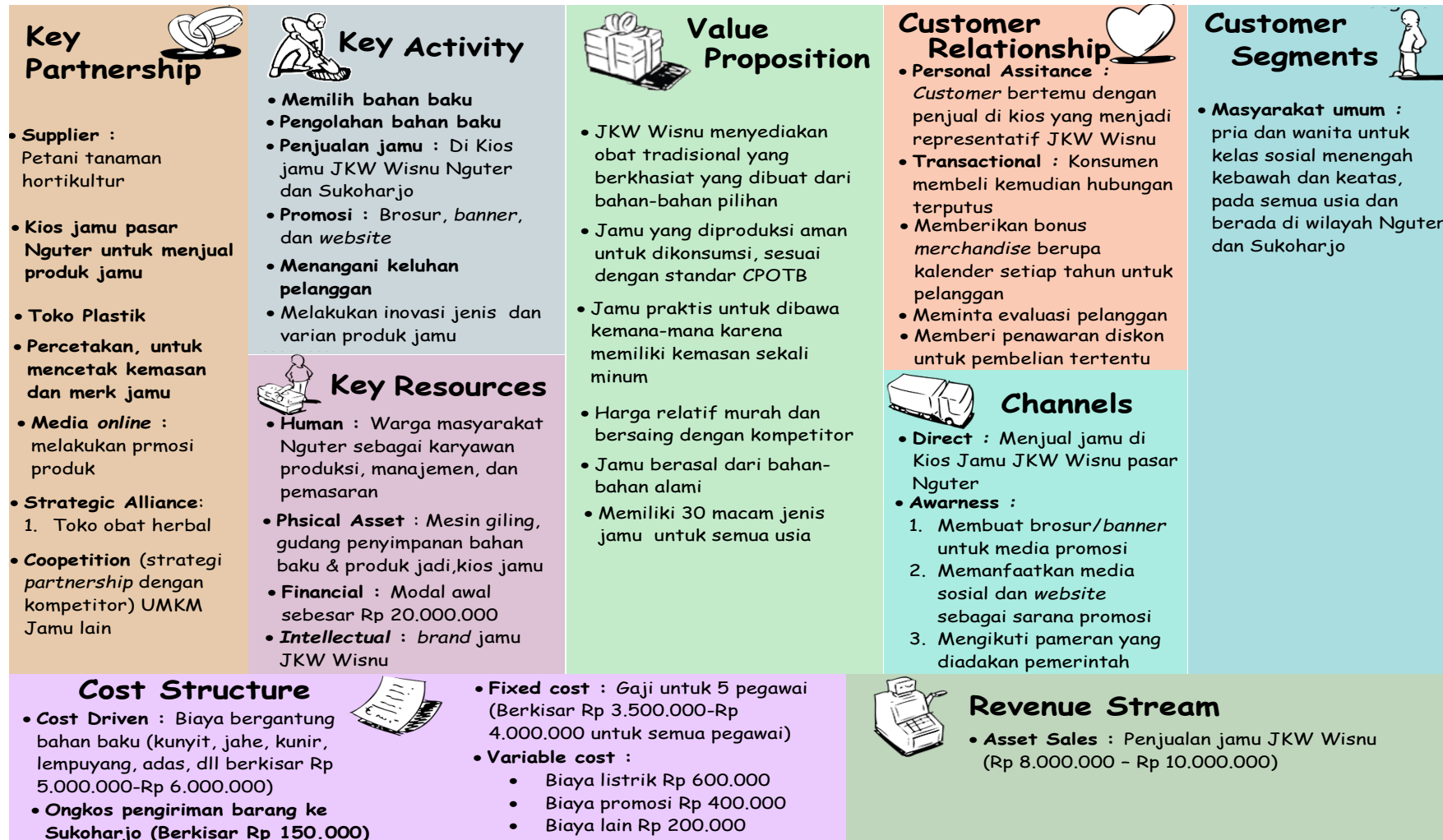
1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu JKW Wisnu adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri, Klaten, Tawangmangu dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat adalah percetakan yang membantu dalam melakukan pencetakan kemasan jamu dan mencetak media promosi yang berupa brosur/pamflet dan *banner*. Kelima merupakan media *online* yang dapat membantu dalam memperkenalkan produk dan usaha. Keenam adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Ketujuh adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu JKW Wisnu adalah melakukan pemilihan bahan baku yang baik dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menjual produk jamu di Kios Jamu JKW Wisnu Pasar Jamu Nguter. Aktivitas lain yang dilakukan oleh JKW Wisnu adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Selain itu, UMKM JKW Wisnu juga akan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan JKW Wisnu adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.

3. *Key Resources* dari UMKM JKW Wisnu dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan warga masyarakat Nguter yang bekerja membantu kegiatan produksi, manajemen dan pemasaran di UMKM JKW Wisnu. Kedua adalah *physical asset* yang merupakan aset fisik yang dimiliki oleh JKW Wisnu yang berupa mesin penggilingan, gudang bahan baku dan produk jadi, serta kios jamu JKW Wisnu. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 20.000.000,-. Keempat adalah *intellectual* yang berupa *brand* dari jamu JKW Wisnu.
4. *Value Proposition* dari UMKM JKW Wisnu adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan-bahan berkualitas, aman untuk dikonsumsi karena dibuat dengan proses produksi yang berdasarkan CPOTB, jamu berasal dari bahan-bahan alami, jamu praktis untuk dibawa karena memiliki kemasan yang praktis, harga yang ditawarkan relatif murah berkisar Rp 2.500 – Rp 5.000, dan pilihan jenis jamu beragam karena JKW Wisnu memiliki 30 jenis jamu.
5. *Customer relationship* yang ada pada JKW Wisnu memiliki kategori *personal assistance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKM JKW Wisnu. Selain itu adalah *transactional* dimana setelah melakukan transaksi jual beli, hubungan antara JKW Wisnu dan *customer* akan terputus. Untuk lebih dekat dengan *customer* JKW Wisnu memberikan *merchandise* tahunan berupa kalender dan kaos bagi pelanggannya. Selain itu, JKW Wisnu juga memberlakukan diskon kepada *customer* setiap pembelian 150 bungkus. Saat ini, JKW Wisnu perlu mengembangkan hubungannya dengan *customer* dengan menjalin komunikasi yang baik dan menjadikan *customer* sebagai evaluator bagi produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada JKW Wisnu berada pada kategori *direct*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awareness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini JKW Wisnu melakukan

penginformasian yang baik terkait dengan produknya dengan menggunakan media pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu untuk meningkatkan *awarness* JKW Wisnu perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.

7. *Customer Segment* dari produk Jamu JKW Wisnu adalah pria dan wanita pada semua usia, pada kelas sosial menengah kebawah dan keatas dan berada di wilayah Nguter dan Sukoharjo.
8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit, kunir, temulawak, temu ireng, adas, temu kunci dll dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 5.000.000- Rp 6.000.000. Selain itu juga terdapat untuk menggaji pegawai yang berjumlah 5 orang dengan biaya Rp 3.500.000-Rp 4.000.000 untuk semua pegawai. *Cost structure* yang terakhir adalah berkaitan dengan *variable cost* yang meliputi biaya listrik sebesar Rp 600.000, biaya promosi Rp 400.000 untuk mencetak brosur dan *banner* dan biaya lain-lain sebesar Rp 200.000.
9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari JKW Wisnu adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 8.000.000 – Rp 10.000.000.

Berikut ini merupak *business model canvas* dari UMKM JKW Wisnu yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 4 Business Model Canvas dari JKW Wisnu

5.6.3 *Business Model Canvas Sabdo Palon*

Business Model Canvas untuk UMKM Sabdo Palon terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari Sabdo Palon.

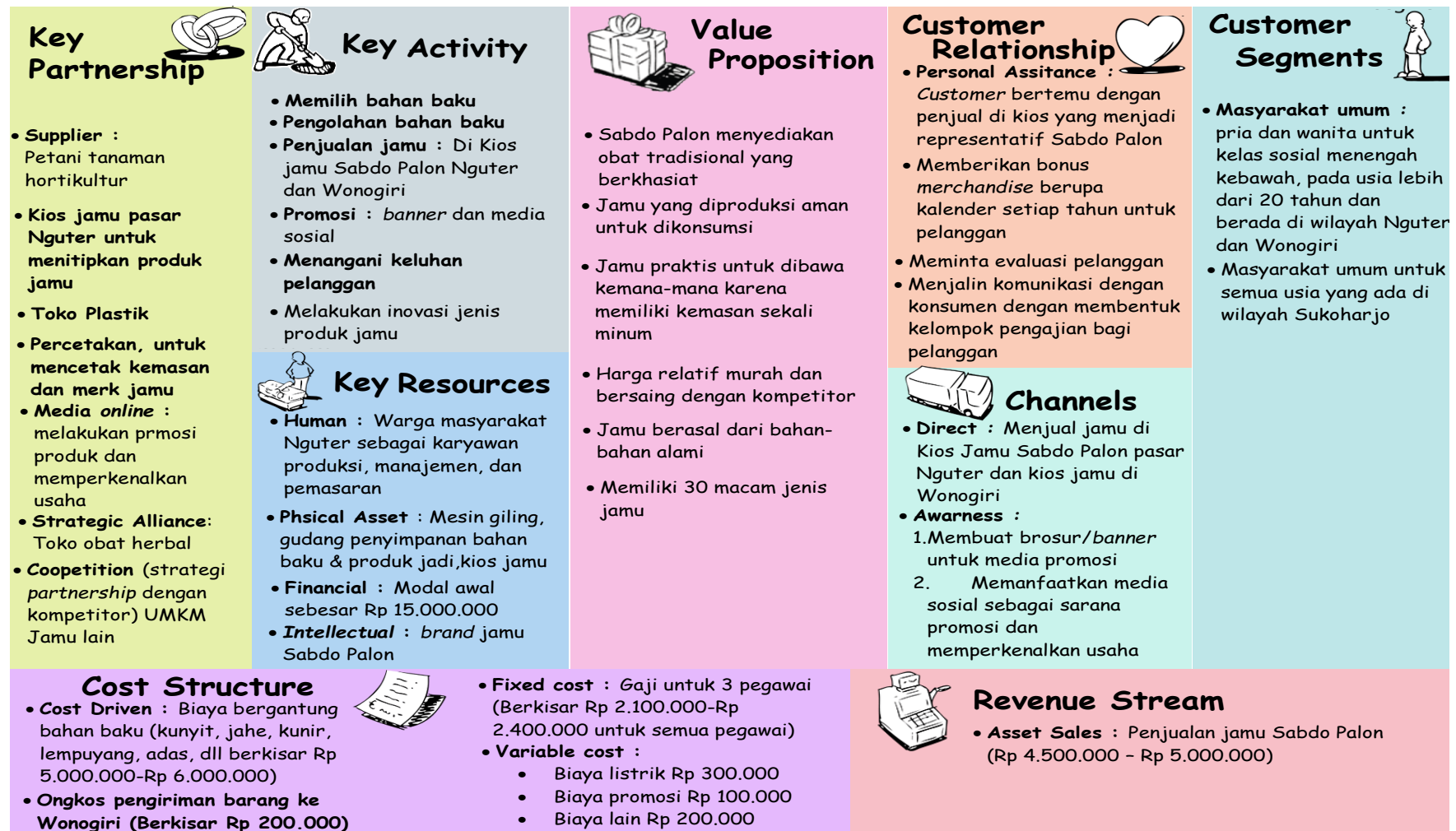
1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu Sabdo Palon adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat adalah percetakan yang membantu dalam melakukan pencetakan kemasan jamu dan mencetak media promosi yang berupa brosur/pamflet dan *banner*. Kelima merupakan media *online* yang dapat membantu dalam memperkenalkan produk dan usaha. Keenam adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Ketujuh adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu Sabdo Palon adalah melakukan pemilihan bahan baku yang baik dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menjual produk jamu di Kios Jamu Sabdo Palon Pasar Jamu Nguter. Aktivitas lain yang dilakukan oleh Sabdo Palon adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur dan promosi melalui media sosial. Selain itu, UKMK Sabdo Palon juga akan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan Sabdo Palon adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.

3. *Key Resources* dari UMKM Sabdo Palon dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan warga masyarakat Nguter yang bekerja membantu kegiatan produksi, manajemen dan pemasaran di UMKM Sabdo Palon. Kedua adalah *phsycal asset* yang merupakan aset fisik yang dimiliki oleh Sabdo Palon yang berupa mesin penggilingan, gudang bahan baku dan produk jadi, serta kios jamu Sabdo Palon. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 15.000.000,-. Keempat adalah *intellectual* yang berupa *brand* dari jamu Sabdo Palon.
4. *Value Proposition* dari UMKM Sabdo Palon adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan pilihan, aman untuk dikonsumsi, jamu berasal dari bahan-bahan alami, jamu praktis untuk dibawa karena memiliki kemasan yang praktis, harga yang ditawarkan relatif murah berkisar Rp 2.500 – Rp 5.000, dan pilihan jenis jamu beragam karena Sabdo Palon memiliki 30 jenis jamu.
5. *Customer relationship* yang ada pada Sabdo Palon memiliki kategori *personal assitance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKM Sabdo Palon. Untuk lebih dekat dengan *customer* Sabdo Palon memberikan *merchandise* tahunan berupa kalender dan kaos bagi pelanggannya. Selain itu, Sabdo Palon juga membentuk kelompok pengajian bagi pelanggan-pelanggannya. Saat ini, Sabdo Palon perlu mengembangkan hubungannya dengan *customer* dengan menjalin komunikasi yang baik dan menjadikan *customer* sebagai evaluator bagi produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada Sabdo Palon berada pada kategori *direct*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awarness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini Sabdo Palon melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya dengan menggunakan media pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu, untuk meningkatkan *awarness*

Sabdo Palon perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.

7. *Customer Segment* dari produk Jamu Sabdo Palon adalah pria dan wanita usia diatas 20 tahun, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah Nguter dan Wonogiri. Untuk dapat lebih memperluas cakupan pasar, Sabdo Palon dapat melakukan pengembangan pasar sampai wilayah Sukoharjo.
8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit, kunir, temulawak, temu ireng, adas, temu kunci dll dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 5.000.000- Rp 6.000.000. Selain itu juga terdapat untuk menggaji pegawai yang berjumlah 3 orang dengan biaya Rp 2.100.000-Rp 2.400.000 untuk semua pegawai. *Cost structure* yang terakhir adalah berkaitan dengan *variable cost* yang meliputi biaya listrik sebesar Rp 300.000, biaya promosi Rp 100.000 untuk mencetak brosur dan *banner* dan biaya lain-lain sebesar Rp 200.000.
9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari Sabdo Palon adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 4.500.000 – Rp 5.000.000.

Berikut ini merupakan *business model canvas* dari UMKM Sabdo Palon yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 5 Business Model Canvas dari Sabdo Palon

5.6.4 Business Model Canvas Bisma Sehat

Business Model Canvas untuk UMKM Bisma Sehat terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari Bisma Sehat.

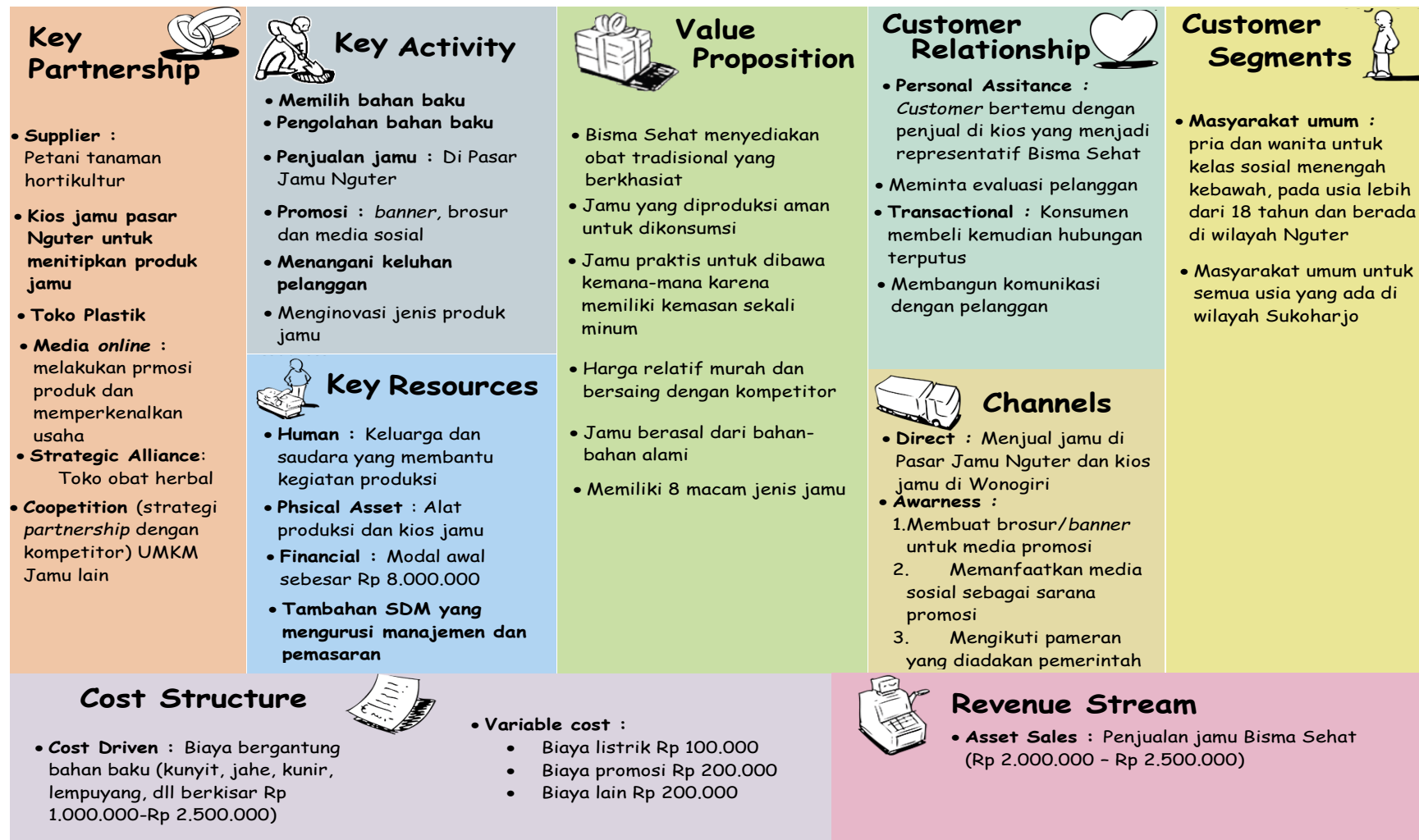
1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu Bisma Sehat adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat merupakan media *online* yang dapat membantu dalam memperkenalkan produk dan usaha. Kelima adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Keenam adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu Bisma Sehat adalah melakukan pemilihan bahan baku yang baik dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menjual produk jamu di Kios Jamu Bisma Sehat Pasar Jamu Nguter. Aktivitas lain yang dilakukan oleh Bisma Sehat adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Selain itu, UKMK Bisma Sehat juga akan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan Bisma Sehat adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.
3. *Key Resources* dari UMKM Bisma Sehat dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan keluarga dan saudara yang membantu dalam proses produksi. Kedua adalah *phsycal asset* yang

merupakan aset fisik yang dimiliki oleh Bisma Sehat yang berupa alat produksi tradisional, serta kios jamu Sabdo Palon. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 8.000.000,-. Bisma Sehat perlu melakukan penambahan pegawai untuk mengurus masalah pemasaran dan manajemen usaha.

4. *Value Proposition* dari UMKM Bisma Sehat adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan pilihan, aman untuk dikonsumsi, jamu berasal dari bahan-bahan alami, jamu praktis untuk dibawa karena memiliki kemasan yang praktis, harga yang ditawarkan relatif murah berkisar Rp 3.000 – Rp 5.000, dengan 8 pilihan jamu. Bisma Sehat perlu melakukan inovasi untuk menambah jenis dan varian jamu agar menjadi *value proposition* dari Bisma Sehat.
5. *Customer relationship* yang ada pada Bisma Sehat memiliki kategori *personal assistance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKM Bisma Sehat. Selain itu, hubungan *partnership* dari Bisma Sehat adalah *transactional* dimana setelah terjadi transaksi jual beli, hubungan antara *customer* dan Bisma Sehat putus. Bisma Sehat perlu mengembangkan komunikasi dengan *customer* yang akan menjadi evaluator produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada Bisma Sehat berada pada kategori *direct*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awareness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini Bisma Sehat melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya dengan menggunakan media pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu, untuk meningkatkan *awareness* Bisma Sehat perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.
7. *Customer Segment* dari produk Jamu Bisma Sehat adalah pria dan wanita usia diatas 18 tahun, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah Nguter. Untuk dapat lebih memperluas cakupan pasar, Bisma Sehat dapat melakukan pengembangan pasar sampai wilayah Sukoharjo.

8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit, kunir, temulawak, temu ireng, adas, dll dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 1.000.000- Rp 2.500.000. Selain itu, terdapat *variable cost* yang meliputi biaya listrik sebesar Rp 100.000, biaya promosi Rp 200.000 untuk mencetak brosur dan *banner* dan biaya lain-lain sebesar Rp 200.000.
9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari Bisma Sehat adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 2.000.000 – Rp 2.500.000.

Berikut ini merupak *business model canvas* dari UMKM Bisma Sehat yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 6 *Business Model Canvas* dari Bisma Sehat

5.6.5 *Business Model Canvas Anoman*

Business Model Canvas untuk UMKM Anoman terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari Anoman.

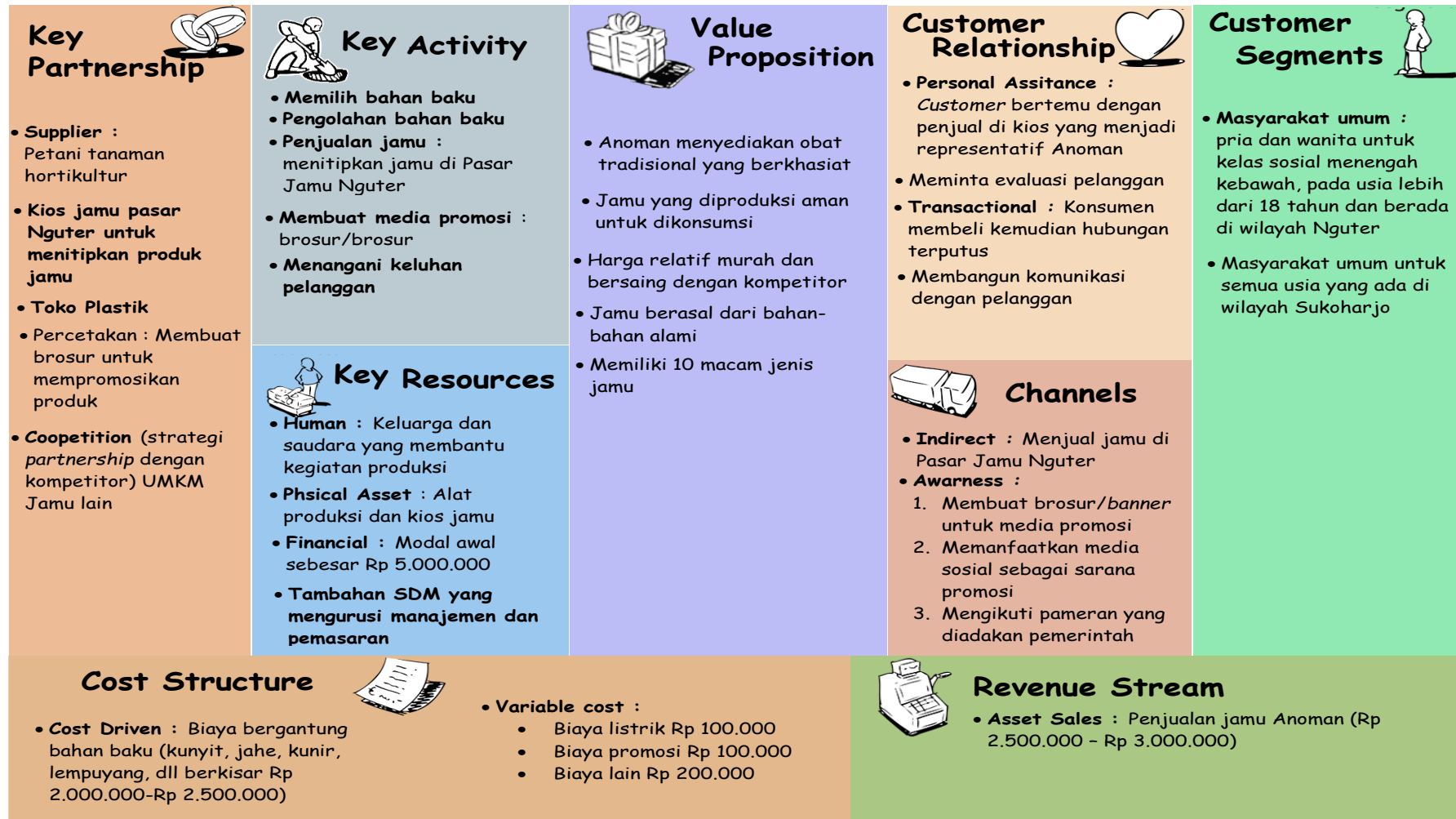
1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu Anoman adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat merupakan percetakan yang saat ini belum menjadi *key partner* dari Anoman. Percetakan akan berfungsi dalam pembuatan brosur/pamflet dan kemasan jamu. Kelima adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Keenam adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu Anoman adalah melakukan pemilihan bahan baku dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menitipkan produk jamu di Kios Jamu Pasar Jamu Nguter. Aktivitas lain yang perlu untuk dilakukan oleh Anoman adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Saat ini, Anoman belum melakukan promosi dengan baik. Selain itu, UMKM Anoman juga akan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan Anoman adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.

3. *Key Resources* dari UMKM Anoman dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan keluarga dan saudara yang membantu dalam proses produksi. Kedua adalah *physycal asset* yang merupakan aset fisik yang dimiliki oleh Anoman yang berupa alat produksi tradisional, serta kios jamu. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 5.000.000,-. Anoman perlu melakukan penambahan pegawai untuk mengurus masalah pemasaran dan manajemen usaha.
4. *Value Proposition* dari UMKM Anoman adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan pilihan, aman untuk dikonsumsi, harga yang ditawarkan relatif murah berkisar Rp 2.500 – Rp 5.000, dengan 10 pilihan jamu. Bisma Sehat perlu melakukan inovasi untuk menambah jenis dan varian jamu agar menjadi *value proposition* dari Anoman.
5. *Customer relationship* yang ada pada Anoman memiliki kategori *personal assitance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKM Anoman. Selain itu, hubungan *partnership* dari Anoman adalah *transactional* dimana setelah terjadi transaksi jual beli, hubungan antara *customer* dan Anoman putus. Anoman perlu mengembangkan komunikasi dengan *customer* yang akan menjadi evaluator produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada Anoman berada pada kategori *indirect*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu bukan milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awarness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini Anoman belum melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya, penginformasian produk dapat dilakukan dengan pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu, untuk meningkatkan *awarness* Anoman perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.
7. *Customer Segment* dari produk Jamu Anoman adalah pria dan wanita usia diatas 18 tahun, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah

Nguter. Untuk dapat lebih memperluas cakupan pasar, Anoman dapat melakukan pengembangan pasar sampai wilayah Sukoharjo.

8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit, kunir, temulawak, dll dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 2.000.000- Rp 2.500.000. Selain itu, terdapat *variable cost* yang meliputi biaya listrik sebesar Rp 100.000, biaya promosi Rp 100.000 yang akan digunakan untuk mencetak brosur dan biaya lain-lain sebesar Rp 200.000.
9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari Anoman adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 2.500.000 – Rp 3.000.000.

Berikut ini merupakan *business model canvas* dari UMKM Anoman yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 7 Business Model Canvas dari Anoman

5.6.6 *Business Model Canvas Kresno*

Business Model Canvas untuk UMKM Kresno terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari Kresno.

1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu Kresno adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat merupakan percetakan yang saat ini belum menjadi *key partner* dari Kresno. Percetakan akan berfungsi dalam pembuatan brosur/pamflet dan kemasan jamu. Kelima adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Keenam adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu Kresno adalah melakukan pemilihan bahan baku dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menjual produk jamu di Kios Jamu Kresno Pasar Jamu Nguter dan Wonogiri. Aktivitas lain yang dilakukan oleh Kresno adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Selain itu, UKMK Kresno juga melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan Kresno adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.
3. *Key Resources* dari UMKM Kresno dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan warga masyarakat Nguter yang membantu

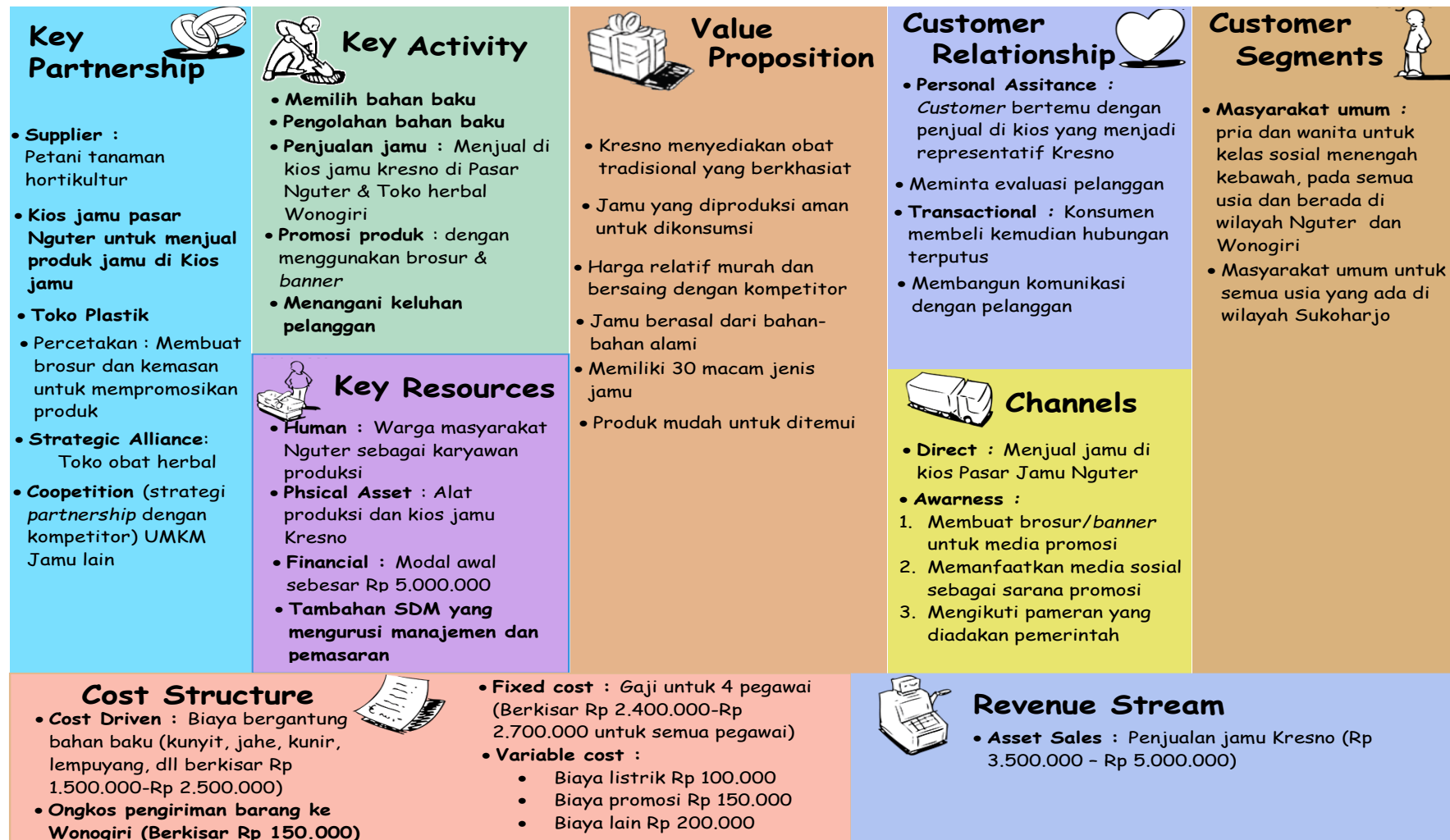
dalam proses produksi. Kedua adalah *phsycal asset* yang merupakan aset fisik yang dimiliki oleh Kresno yang berupa alat produksi tradisional, serta kios jamu. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 5.000.000,-. Kresno perlu melakukan penambahan pegawai untuk mengurus masalah pemasaran dan manajemen usaha.

4. *Value Proposition* dari UMKM Kresno adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan pilihan, aman untuk dikonsumsi, harga yang ditawarkan relatif murah berkisar Rp 3.000 – Rp 5.000, dengan 30 pilihan jamu. Produk jamu Kresno mudah ditemui di daerah Nguter dan Wonogiri.
5. *Customer relationship* yang ada pada Kresno memiliki kategori *personal assistance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKM Kresno. Selain itu, hubungan *partnership* dari Kresno adalah *transactional* dimana setelah terjadi transaksi jual beli, hubungan antara *customer* dan Kresno putus. Kresno perlu mengembangkan komunikasi dengan *customer* yang akan menjadi evaluator produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada Kresno berada pada kategori *direct*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awareness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini Kresno melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya, penginformasian produk dilakukan dengan pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu, untuk meningkatkan *awareness* Kresno perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.
7. *Customer Segment* dari produk Jamu Anoman adalah pria dan wanita untuk semua usia, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah Nguter dan Wonogiri. Untuk dapat lebih memperluas cakupan pasar, Kresno dapat melakukan pengembangan pasar sampai wilayah Sukoharjo.
8. *Cost Structure*, merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku, yang terdiri dari jahe, kunyit,

kunir, temulawak, dll dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 1.500.000- Rp 3.000.000. Biaya lain adalah biaya penggajian 4 pegawai dengan total Rp 2.400.000 – Rp 2.800.000. Selain itu, terdapat *variable cost* yang meliputi biaya listrik sebesar Rp 100.000, biaya promosi Rp 150.000 yang digunakan untuk mencetak brosur dan biaya lain-lain sebesar Rp 200.000.

9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari Kresno adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 3.500.000 – Rp 5.000.000.

Berikut ini merupak *business model canvas* dari UMKM Kresno yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 8 Business Model Canvas dari Kresno

5.6.7 *Business Model Canvas Werkudoro*

Business Model Canvas untuk UMKM Werkudoro terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari Werkudoro.

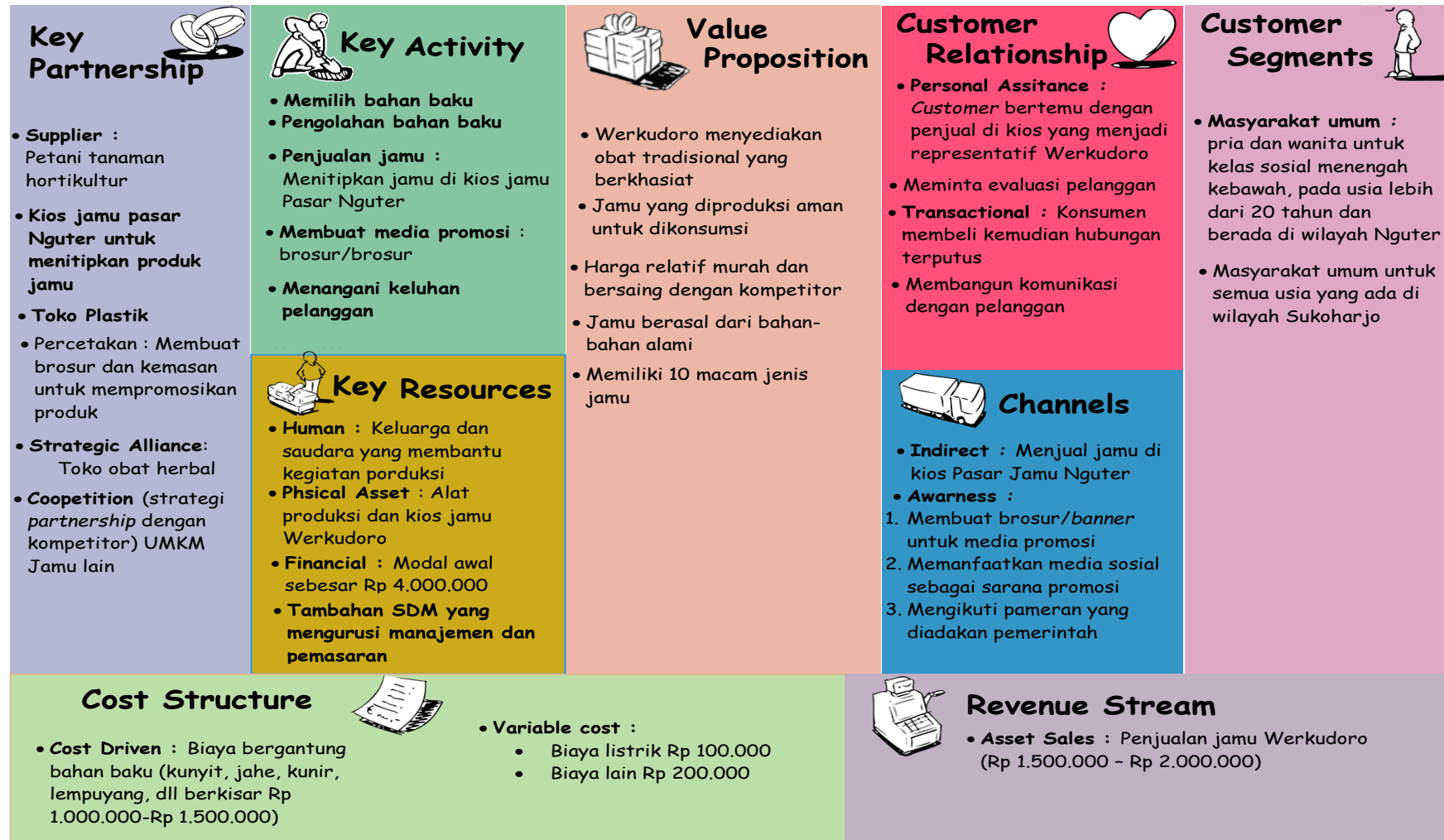
1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu Werkudoro adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat merupakan percetakan yang saat ini belum menjadi *key partner* dari Werkudoro. Percetakan akan berfungsi dalam pembuatan brosur/pamflet dan kemasan jamu. Kelima adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Keenam adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu Werkudoro adalah melakukan pemilihan bahan baku dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menitipkan produk jamu di Kios Jamu Pasar Jamu Nguter dan Wonogiri. Saat ini Werkudoro belum memiliki kios sendiri. Aktivitas lain yang akan dilakukan oleh Werkudoro adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Selain itu, UMKK Werkudoro juga akan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan Werkudoro adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.

3. *Key Resources* dari UMKM Werkudoro dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan keluarga dan saudara yang membantu dalam proses produksi. Kedua adalah *phsycal asset* yang merupakan aset fisik yang dimiliki oleh Werkudoro yang berupa alat produksi tradisional, serta kios jamu. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 4.000.000,-. Werkudoro perlu melakukan penambahan pegawai untuk mengurus masalah pemasaran dan manajemen usaha.
4. *Value Proposition* dari UMKM Werkudoro adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan pilihan, aman untuk dikonsumsi, harga yang ditawarkan relatif murah berkisar Rp 2.500 – Rp 5.000, dengan 10 pilihan jamu.
5. *Customer relationship* yang ada pada Werkudoro memiliki kategori *personal assitance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKM Werkudoro. Selain itu, hubungan *partnership* dari Werkudoro adalah *transactional* dimana setelah terjadi transaksi jual beli, hubungan antara *customer* dan Werkudoro putus. Werkudoro perlu mengembangkan komunikasi dengan *customer* yang akan menjadi evaluator produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada Werkudoro berada pada kategori *indirect*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu bukan milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awarness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini Werkudoro belum melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya, penginformasian produk dapat dilakukan dengan pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu, untuk meningkatkan *awarness* Werkudoro perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.
7. *Customer Segment* dari produk Jamu Werkudoro adalah pria dan wanita untuk usia diatas 20 tahun, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah Nguter dan Wonogiri. Untuk dapat lebih memperluas cakupan

pasar, Werkudoro dapat melakukan pengembangan pasar sampai wilayah Sukoharjo.

8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit, kunir, temulawak, dll dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 1.000.000- Rp 1.500.000. Selain itu, terdapat *variable cost* yang meliputi biaya listrik sebesar Rp 100.000, biaya lain-lain sebesar Rp 200.000.
9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari Werkudoro adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 1.500.000 – Rp 2.000.000.

Berikut ini merupak *business model canvas* dari UMKM Werkudoro yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 9 *Business Model Canvas* dari Werkudoro

5.6.8 *Business Model Canvas Narodo*

Business Model Canvas untuk UMKM Narodo terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari Narodo.

1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu Narodo adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat merupakan percetakan yang saat ini belum menjadi *key partner* dari Narodo. Percetakan akan berfungsi dalam pembuatan brosur/pamflet dan kemasan jamu. Kelima adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Keenam adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu Narodo adalah melakukan pemilihan bahan baku dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menitipkan produk jamu di Kios Jamu Pasar Jamu Nguter. Saat ini Narodo belum memiliki kios sendiri. Aktivitas lain yang akan dilakukan oleh Narodo adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Selain itu, UKMK Narodo juga akan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan Narodo adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.
3. *Key Resources* dari UMKM Narodo dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan warga masyarakat Nguter yang membantu

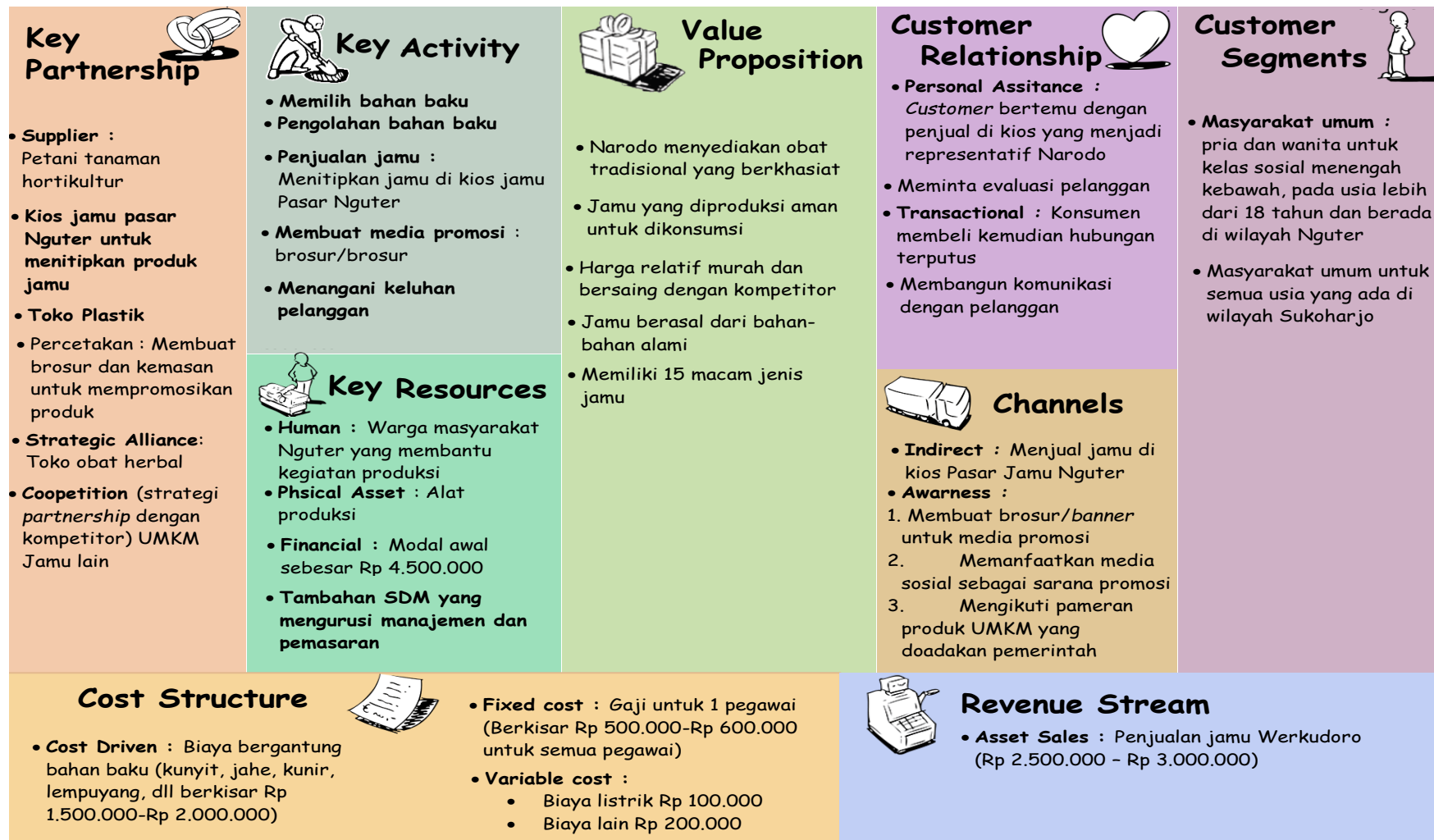
dalam proses produksi. Kedua adalah *phsycal asset* yang merupakan aset fisik yang dimiliki oleh Narodo yang berupa alat produksi tradisional, serta kios jamu. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 4.500.000,-. Narodo perlu melakukan penambahan pegawai untuk mengurus masalah pemasaran dan manajemen usaha.

4. *Value Proposition* dari UMKM Narodo adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan pilihan, aman untuk dikonsumsi, harga yang ditawarkan relatif murah berkisar Rp 2.500 – Rp 5.000, dengan 15 pilihan jamu.
5. *Customer relationship* yang ada pada Narodo memiliki kategori *personal assitance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKM Narodo. Selain itu, hubungan *partnership* dari Narodo adalah *transactional* dimana setelah terjadi transaksi jual beli, hubungan antara *customer* dan Narodo putus. Narodo perlu mengembangkan komunikasi dengan *customer* yang akan menjadi evaluator produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada Narodo berada pada kategori *indirect*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu bukan milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awarness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini Narodo belum melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya, penginformasian produk dapat dilakukan dengan pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu, untuk meningkatkan *awarness* Narodo perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.
7. *Customer Segment* dari produk Jamu Narodo adalah pria dan wanita untuk usia diatas 18 tahun, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah Nguter. Untuk dapat lebih memperluas cakupan pasar, Narodo dapat melakukan pengembangan pasar sampai wilayah Sukoharjo.
8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit,

kunir, temulawak, dll dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 1.500.000- Rp 2.000.000. Biaya lain adalah penggajian pada 1 karyawan dengan jumlah Rp 500.000-Rp 600.000. Selain itu, terdapat *variable cost* yang meliputi biaya listrik sebesar Rp 100.000, biaya lain-lain sebesar Rp 200.000.

9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari Narodo adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 2.500.000 – Rp 3.000.000.

Berikut ini merupak *business model canvas* dari UMKM Narodo yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 10 *Business Model Canvas* dari Narodo

5.6.9 *Business Model Canvas Gujati*

Business Model Canvas untuk UMKM Gujati terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari Gujati.

1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu Gujati adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat merupakan percetakan yang saat ini belum menjadi *key partner* dari Gujati. Percetakan akan berfungsi dalam pembuatan brosur/pamflet dan kemasan jamu. Kelima adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Keenam adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu Gujati adalah melakukan pemilihan bahan baku dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menitipkan produk jamu di Kios Jamu Pasar Jamu Nguter. Saat ini Gujati belum memiliki kios sendiri. Aktivitas lain yang akan dilakukan oleh Gujati adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Selain itu, UKMK Gujati juga akan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan Gujati adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.
3. *Key Resources* dari UMKM Gujati dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan warga masyarakat Nguter yang membantu

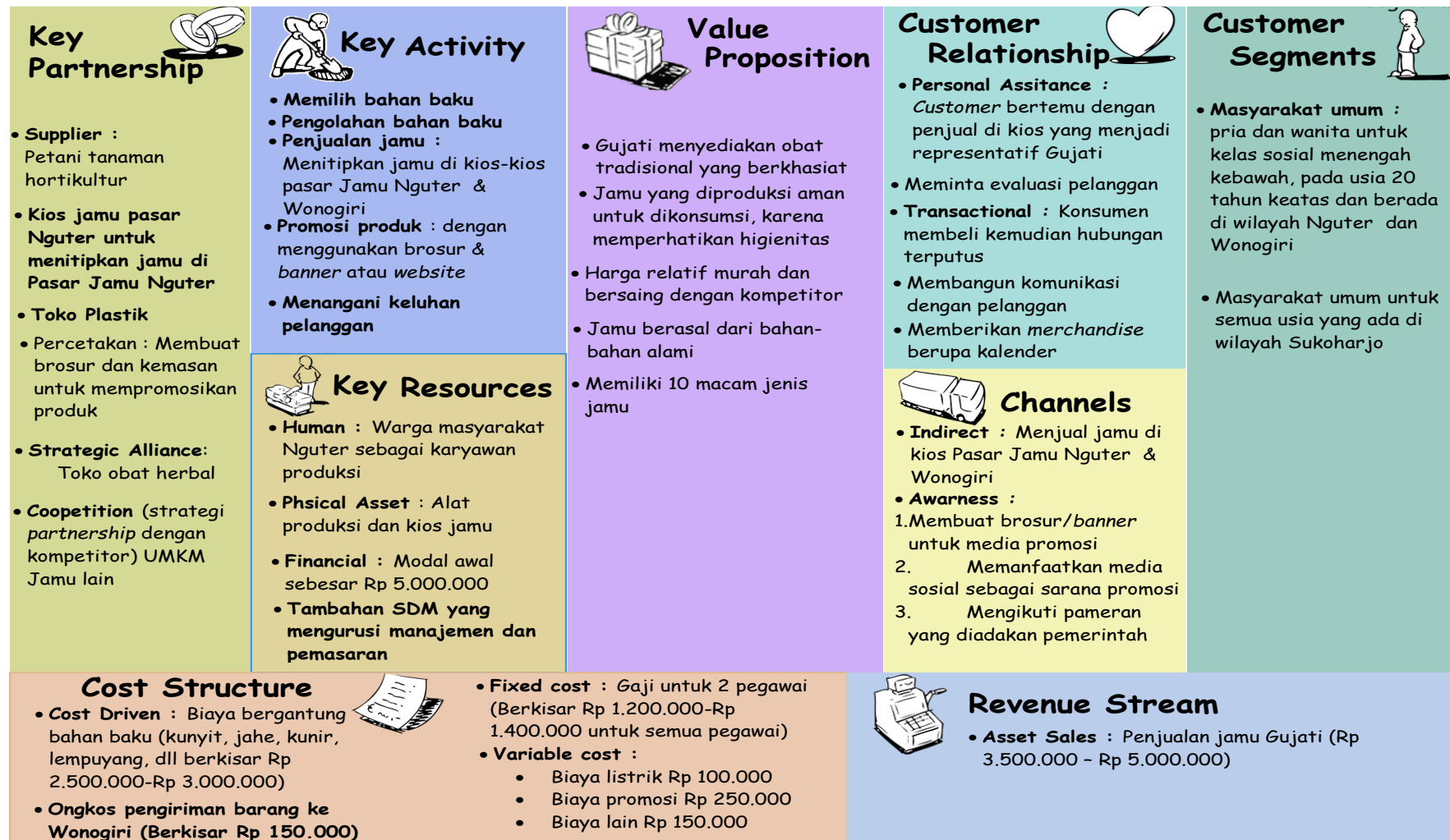
dalam proses produksi. Kedua adalah *phsycal asset* yang merupakan aset fisik yang dimiliki oleh Gujati yang berupa alat produksi tradisional, serta kios jamu. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 5.000.000,-. Gujati perlu melakukan penambahan pegawai untuk mengurus masalah pemasaran dan manajemen usaha.

4. *Value Proposition* dari UMKM Gujati adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan pilihan, aman untuk dikonsumsi karena diproduksi dengan higienis, harga yang ditawarkan relatif murah berkisar Rp 2.500 – Rp 5.000, dengan 10 pilihan jamu.
5. *Customer relationship* yang ada pada Gujati memiliki kategori *personal assitance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKM Gujati. Selain itu, hubungan *partnership* dari Gujati adalah *transactional* dimana setelah terjadi transaksi jual beli, hubungan antara *customer* dan Gujati putus. Saat ini Gujati mencoba mendekatkan diri dengan customer dengan memberikan *mechandise* berupa kalender. Gujati perlu mengembangkan komunikasi dengan *customer* yang akan menjadi evaluator produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada Gujati berada pada kategori *indirect*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu bukan milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awarness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini Gujati belum melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya, penginformasian produk dapat dilakukan dengan pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu, untuk meningkatkan *awarness* Gujati perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.
7. *Customer Segment* dari produk Jamu Gujati adalah pria dan wanita untuk usia diatas 20 tahun, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah Nguter. Untuk dapat lebih memperluas cakupan pasar, Gujati dapat melakukan pengembangan pasar sampai wilayah Sukoharjo.
8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit,

kunir, temulawak, dll dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 2.500.000- Rp 3.000.000. Biaya lain adalah penggajian pada 2 karyawan dengan jumlah Rp 1.200.000-Rp 1.400.000. Selain itu, terdapat *variable cost* yang meliputi biaya listrik sebesar Rp 100.000, dan biaya promosi Rp 250.000 yang akan digunakan untuk mencetak brosur/pamflet dan *banner*, biaya lain-lain sebesar Rp 150.000.

9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari Gujati adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 3.500.000 – Rp 5.000.000.

Berikut ini merupak *business model canvas* dari UMKM Gujati yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 11 *Business Model Canvas* dari Gujati

5.6.10 Business Model Canvas Suti Sehat

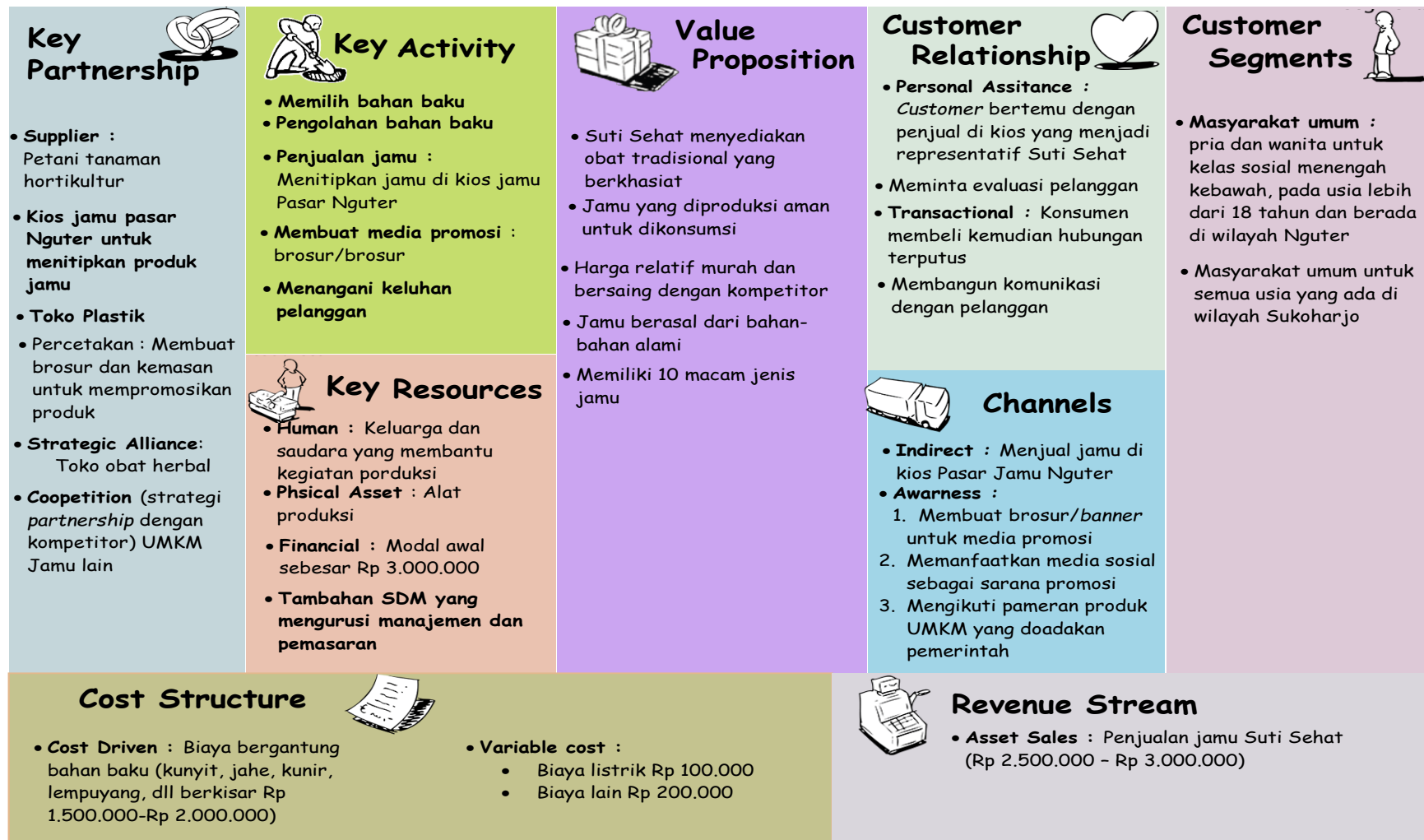
Business Model Canvas untuk UMKM Suti Sehat terdiri dari *nine building block*, yang terdiri dari *key partner*, *key resources*, *key activity*, *customer segment*, *customer relationship*, *value proposition*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Berikut ini merupakan *nine building block* dari Suti Sehat.

1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu Suti Sehat adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat merupakan percetakan yang saat ini belum menjadi *key partner* dari Suti Sehat. Percetakan akan berfungsi dalam pembuatan brosur/pamflet dan kemasan jamu. Kelima adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Keenam adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu Suti Sehat adalah melakukan pemilihan bahan baku dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menitipkan produk jamu di Kios Jamu Pasar Jamu Nguter. Saat ini Suti Sehat belum memiliki kios sendiri. Aktivitas lain yang akan dilakukan oleh Suti Sehat adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Selain itu, UKMK Suti Sehat juga akan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan Suti Sehat adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.

3. *Key Resources* dari UMKM Gujati dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan keluarga dan saudara yang membantu dalam proses produksi. Kedua adalah *physcal asset* yang merupakan aset fisik yang dimiliki oleh Suti Sehat yang berupa alat produksi tradisional, serta kios jamu. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal sebesar Rp 3.000.000,-. Suti Sehat perlu melakukan penambahan pegawai untuk mengurus masalah pemasaran dan manajemen usaha.
4. *Value Proposition* dari UMKM Suti Sehat adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan pilihan, aman untuk dikonsumsi, harga yang ditawarkan relatif murah berkisar Rp 3.000 – Rp 5.000, dengan 10 pilihan jamu.
5. *Customer relationship* yang ada pada Suti Sehat memiliki kategori *personal assitance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari UMKM Suti Sehat. Selain itu, hubungan *partnership* dari Suti Sehat adalah *transactional* dimana setelah terjadi transaksi jual beli, hubungan antara *customer* dan Suti Sehat putus. Suti Sehat perlu mengembangkan komunikasi dengan *customer* yang akan menjadi evaluator produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada Suti Sehat berada pada kategori *indirect*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu bukan milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selanjutnya adalah *awarness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini Suti Sehat belum melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya, penginformasian produk dapat dilakukan dengan pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu, untuk meningkatkan *awarness* Suti Sehat perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.
7. *Customer Segment* dari produk Jamu Suti Sehat adalah pria dan wanita untuk usia diatas 18 tahun, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah Nguter. Untuk dapat lebih memperluas cakupan pasar, Suti Sehat dapat melakukan pengembangan pasar sampai wilayah Sukoharjo.

8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit, kunir, temulawak, dll dimana dalam sekali pembelian memerlukan biaya Rp 1.500.000- Rp 2.000.000. Selain itu, terdapat *variable cost* yang meliputi biaya listrik sebesar Rp 100.000, dan biaya lain-lain sebesar Rp 200.000.
9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari Suti Sehat adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu dari UMKM jamu selama satu bulan adalah berkisar Rp 2.500.000 – Rp 3.000.000.

Berikut ini merupak *business model canvas* dari UMKM Suti Sehat yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 12 *Business Model Canvas* dari Suti Sehat

5.6.11 *Business Model Canvas Secara Umum*

Setelah dijelaskan terkait dengan *business model canvas* untuk masing-masing UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter, selanjutnya akan ditampilkan *business model canvas* secara umum untuk semua UMKM di Kecamatan Nguter.

1. *Key partner* dari UMKM produsen jamu di Kecamatan Nguter adalah *supplier* yang merupakan petani tanaman hortikultur atau tanaman obat yang berasal dari daerah Sukoharjo, Wonogiri dan sekitarnya. Kedua adalah kios jamu di Pasar Nguter yang merupakan tempat untuk menitipkan produk jamu. Ketiga adalah toko plastik yang menjual plastik yang digunakan untuk mengemas jamu. Keempat adalah percetakan yang membantu dalam melakukan pencetakan kemasan jamu dan mencetak media promosi yang berupa brosur/pamflet dan *banner*. Kelima merupakan media *online* yang dapat membantu dalam memperkenalkan produk dan usaha. Keenam adalah *strategic alliance* yang merupakan strategi *partnership* dengan perusahaan non-kompetitor, yaitu toko herbal. Ketujuh adalah strategi *competition* yang merupakan strategi *partnership* dengan UMKM sejenis yang berkedudukan sebagai kompetitor. Strategi *partnership* yang dilakukan adalah dengan menjadikan kompetitor untuk melakukan *sharing* ide dan ilmu terkait pengembangan usaha.
2. *Key activity* dari UMKM produsen jamu adalah melakukan pemilihan bahan baku yang baik dari *supplier* yang dimiliki. Kemudian melakukan pengolahan bahan baku menjadi produk jamu. Selanjutnya adalah melakukan penjualan dengan menjual produk jamu di Kios Jamu Pasar Jamu Nguter. Aktivitas lain yang dilakukan adalah melakukan promosi dengan menggunakan brosur, *banner* dan promosi melalui media sosial. Selain itu, juga akan dilakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan terkait dengan produk dengan cara mencatatnya dan memikirkan solusi terkait dengan keluhan pelanggan dan aktivitas terakhir yang dilakukan adalah melakukan inovasi terhadap jenis jamu dan varian jamu agar lebih beragam.
3. *Key Resources* dari UMKM produsen jamu dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya manusia (*human*) yang merupakan warga masyarakat Nguter

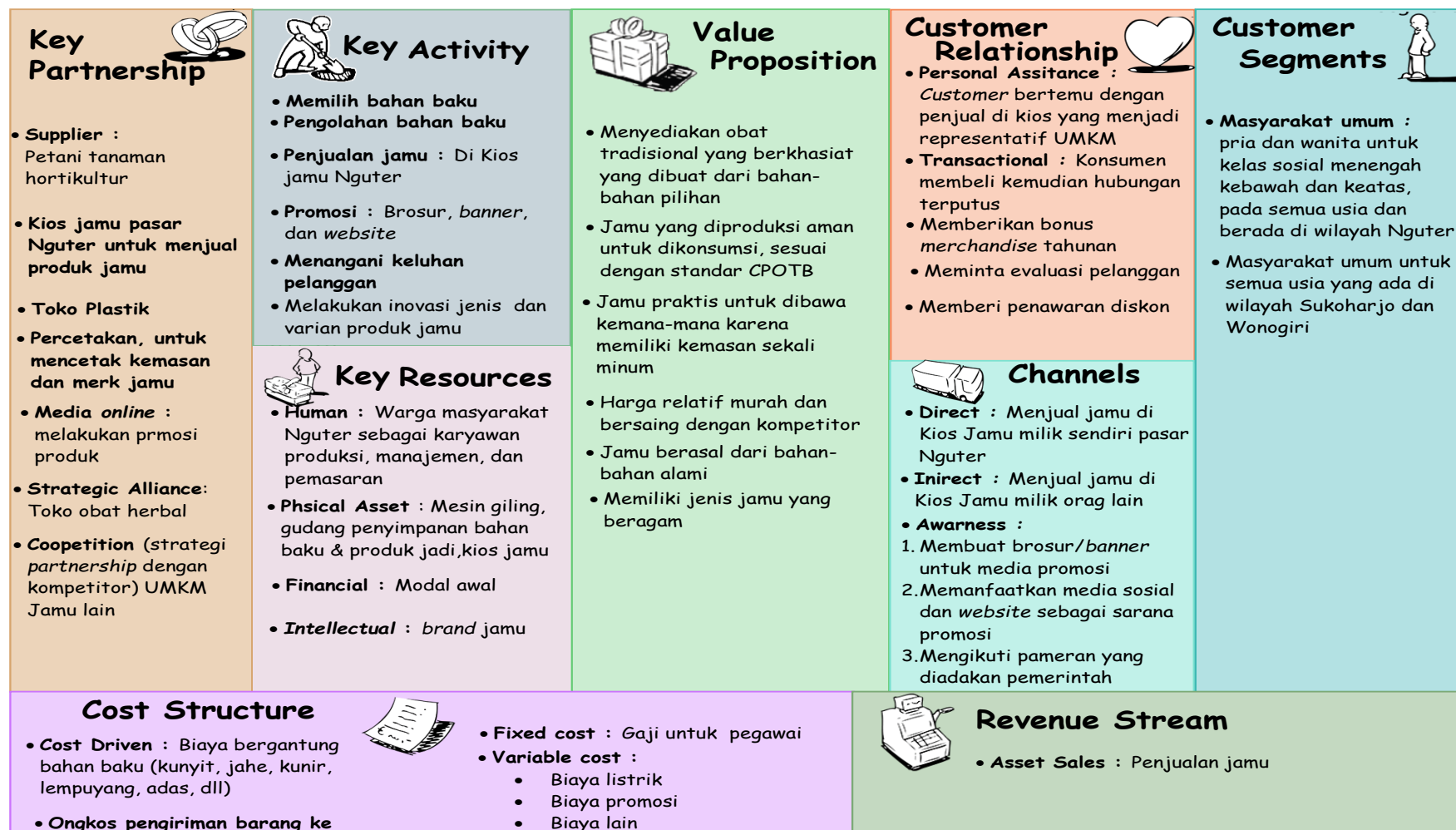
yang bekerja membantu kegiatan produksi, manajemen dan pemasaran. Kedua adalah *phsycal asset* yang merupakan aset fisik yang dimiliki oleh UMKM yang berupa alat produksi, dan kios jamu. Ketiga adalah *financial* merupakan sumber daya keuangan yang berupa modal awal. Keempat adalah *intellectual* yang berupa *brand* dari jamu. *Brand* merupakan salah aspek penting dari sebuah usaha, karena *brand* akan menjadi identitas bagi produk dan menjadikan produk lebih mudah untuk dikenali konsumen.

4. *Value Proposition* dari UMKM produsen jamu adalah memproduksi produk yang berkhasiat yang dibuat dari bahan-bahan berkualitas, aman untuk dikonsumsi karena dibuat dengan proses produksi yang berdasarkan CPOTB, jamu berasal dari bahan-bahan alami, jamu praktis untuk dibawa karena memiliki kemasan yang praktis, harga yang ditawarkan relatif murah, dan pilihan jenis jamu yang beragam.
5. *Customer relationship* yang ada pada UMKM produsen jamu memiliki kategori *personal assitance* yang berarti *customer* akan bertemu dengan penjual di kios jamu yang merupakan representatif dari masing-masing UMKM. Selain itu adalah *transactional* dimana setelah melakukan transaksi jual beli, hubungan antara UMKM dan *customer* akan terputus. Untuk lebih dekat dengan *customer* dan sebagai media promosi UMKM memberikan *merchandise* tahunan berupa kalender dan kaos bagi pelanggannya. Selain itu, UMKM juga memberlakukan diskon kepada *customer* setiap pembelian tertentu. UMKM perlu mengembangkan hubungannya dengan *customer* dengan menjalin komunikasi yang baik dan menjadikan *customer* sebagai evaluator bagi produk jamu yang diproduksi.
6. *Channel*, yang merupakan bagaimana usaha menjangkau *customer*. *Channels* yang ada pada UMKM produsen jamu berada pada kategori *direct*, yaitu dengan menjual jamu di kios jamu milik sendiri di Pasar Jamu Nguter. Selain itu juga berlaku kategori *channels indirect* dengan menjual produk di kios milik orang lain. Selanjutnya adalah *awarness* yang berkaitan dengan bagaimana untuk melakukan penginformasian kepada *customer*, dalam hal ini UMKM melakukan penginformasian yang baik terkait dengan produknya dengan menggunakan media pamflet/brosur, dan *banner*. Selain itu untuk

meningkatkan *awarness* UMKM perlu untuk mengikuti pameran saat diadakan gelar potensi daerah oleh pemerintah untuk lebih memperkenalkan produk.

7. *Customer Segment* dari produk Jamu adalah pria dan wanita pada usia diatas 18-20 tahun, pada kelas sosial menengah kebawah dan berada di wilayah Nguter dan Sukoharjo.
8. *Cost Structure* , merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan *key activity* yang meliputi biaya bahan baku , yang terdiri dari jahe, kunyit, kunir, temulawak, temu ireng, adas, temu kunci dll. Selain itu juga terdapat biaya untuk menggaji pegawai. *Cost structure* yang terakhir adalah berkaitan dengan *variable cost* yang meliputi biaya listrik, biaya promosi untuk mencetak brosur dan *banner* dan biaya lain-lain.
9. *Revenue Stream* , merupakan bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan. *Revenue stream* dari UMKM adalah dengan *asset sale* atau dengan menjual produk jamu yang diproduksi. Hasil dari penjualan jamu.

Berikut ini merupak *business model canvas* dari UMKM produsen jamu secara umum yang ada pada *nine block building*.



Gambar 5. 13 Business Model Canvas untuk UMKM produsen Jamu di Kecamatan Nguter

Tabel 5. 17 Hubungan antara Identifikasi STP & 4P dengan BMC

Kriteria	Wilayah Pemasaran	Usia	Kelas Sosial	Jenis Kelamin	Jenis Jamu	Varian Jamu	Packaging	Keunggulan Produk	Harga Jual	Metode Penjualan	Tempat penjualan	Media Promosi	Promosi lain
<i>Key Partners</i>					1	1	1	1	1				
<i>Key Activity</i>	1				1	1	1		1	1	1	1	1
<i>Key Resources</i>	1				1	1	1		1	1	1	1	1
<i>Value Propotition</i>	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
<i>Customer Relation</i>		1	1	1									1
<i>Channels</i>	1									1	1	1	
<i>Customer Segment</i>	1	1	1	1	1	1			1				
<i>Cost Structure</i>	1				1	1	1		1	1	1	1	1
<i>Revenue Stream</i>	1				1	1			1	1	1	1	1

Ket : 0 : Tidak Berkaitan
1 : Berkaitan

Berdasarkan *business model canvas* yang telah dibuat dapat dikaitkan dengan identifikasi STP dan 4P yang telah dilakukan. Berdasarkan tabel 5.17 diatas diketahui bahwa *Key partner* akan berhubungan dengan jenis jamu, varian jamu, *packaging*, keunggulan produk, serta harga jual produk. Sedangkan *key activity* akan berkaitan dengan wilayah pemasaran, jenis jamu, varian jamu, *packaging*, harga jual, metode penjualan, tempat penjualan, media promosi dan promosi lain. Kemudian, untu *key resources* akan berkaitan dengan wilayah pemasaran, jenis jamu, varian jamu, *packaging*, harga jual, metode penjualan, tempat penjualan, media promosi, dan promosi lain yang dilakukan. Untuk *value propotition* pada BMC akan berkaitan dengan wilayah pemasaran, usia, kelas sosial, jenis kelamin, jenis jamu, varian jamu, *packaging*, keunggulan produk, dan harga jual. Aspek *business model canvas* selanjutnya adalah *customer rekation* akan berkaitan dengan usia, kelas sosial, jenis kelamin dan media promosi lain. Selanjutnya adalah *business model canvas* pada aspek

channel, dimana berkaitan dengan wilayah pemasaran, metode penjualan, tempat penjualan, media promosi, dan promosi lain. Aspek selanjutnya adalah *customer segment* yang berkaitan dengan kriteria wilayah pemasaran, usia, kelas sosial, jenis kelamin, varian jamu dan harga jual. Kemudian adalah aspek *cost structure* pada *business model canvas* akan berkaitan dengan wilayah pemasaran, jenis jamu, varian jamu, harga jual, metode penjualan, tempat penjualan, media promosi dan promosi lain yang dilakukan. Aspek terakhir adalah *revenue stream* yang berkaitan dengan wilayah pemasaran, jenis jamu, varian jamu, harga jual, metode penjualan, tempat penjualan, media promosi, dan promosi lain yang dilakukan.

akan membawa dampak pada harga produk. Dalam *business Model Canvas* yang telah dibuat UMKM JKW Wisnu, Kresno dan Gujati sudah mengembangkan *channel* yang dimiliki, dan hal tersebut berdampak pada *cost structure* yang meningkat.

(Halaman ini Sengaja Dikosongkan)

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab 6 ini akan dibahas kesimpulan yang akan menjawab dari tujuan dari penelitian dan akan disertai dengan saran untuk UMKM di Sentra Industri Jamu di Kecamatan Nguter.

6.1 Kesimpulan

Berikut ini merupakan kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian yang dilakukan yang akan menjawab tujuan dari proses perancangan strategi bagi UMKM di Sentra Industri Jamu Nguter:

1. Berdasarkan identifikasi yang dilakukan hampir seluruh UMKM bergerak pada satu segmen yang sama, yaitu menjual produk di wilayah Nguter, untuk konsumen pria dan wanita yang berusia > 20 Tahun pada kelas sosial menengah kebawah, dengan jenis jamu yang diproduksi adalah jamu bubuk yang memiliki harga jual Rp 2.500-Rp 3.000, yang dijual di Pasar Jamu Nguter, dengan media promosi dari mulut ke mulut.
2. Penilaian kemandirian yang dilakukan kepada 10 UMKM produsen jamu didapatkan hasil kesepuluh UMKM belum mencapai nilai 62,5% dan masih memiliki nilai < 2. Hal ini menunjukkan bahwa 10 UMKM masih belum memenuhi syarat mandiri.
3. Strategi bisnis yang disusun merupakan strategi yang mencakup seluruh aspek dalam bisnis dari UMKM produsen jamu. Hal tersebut berarti strategi yang disusun sudah mencakup strategi yang bersifat strategi, operasional maupun pendukung.
4. Strategi yang telah dibuat disusun dalam *business model canvas*. Setiap UMKM memiliki *business model canvas* yang berbeda-beda hal ini disebabkan oleh nilai kemandirian yang berbeda-beda.

6.2 Saran

Berikut ini merupakan saran yang diberikan untuk pemerintah dan UMKM di Sentra Industri Jamu Kecamatan Nguter:

1. Bagi UMKM produsen jamu perlu melakukan inovas-inovasi produk jamu dengan berbagai varian jamu, tidak terbatas pada jamu bubuk.
2. UMKM produsen jamu lebih giat dalam mengikuti setiap pelatihan yang diberikan oleh Dinas Koperasi Kabupaten Sukoharjo agar dan menerapkan pelatihan yang didapat.
3. UMKM lebih memperkuat dan memperluas asosiasi pengrajin jamu yang dapat digunakan sebagai sarana untuk saling berdiskusi antar pengrajin jamu untuk lebih meningkatkan usaha jamu.

Selain itu, saran yang dapat penulis berikan untuk penelitian selanjutnya adalah :

1. Dalam menggunakan instrumen penilaian Kemandirian bagi UMKM perlu dilakukan penyesuaian berdasarkan jenis usaha, karena tidak semua jenis usaha cocok dan sesuai dengan pembobotan yang dilakukan.
2. Perlu dilakukan pengubahan baik pengurangan maupun penambahan kriteria penilaian yang disesuaikan dengan jenis UMKM, karena setiap jenis UMKM memiliki aspek penting lain yang perlu untuk dinilai.
3. Dalam melakukan penyusunan strategi sebaiknya melibatkan Dinas-dinas terkait agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan di objek amatan.
4. Sebaiknya objek amatan yang diteliti lebih banyak agar dapat mewakili dan lebih representatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, S. & Rahman, H., 2015. The Effect of Marketing Mix on Consumer Satisfaction. Februari, Volume 2, pp. 17-30.
- Arton, 2016. *Alat-alat Promosi Pemasaran*. [online] Available at <http://www.gomarketingstrategic.com/2016/06/alat-alat-promosi-pemasaran.html>. Diakses pada 06 Juni 2017
- Badan Pengawas Obat dan Makanan. (2011). *Laporan Tahunan 2010*. Diambil kembali dari BPOM: www.pom.go.id/ppid/2015/R2TN2011.pdf
- Badan Pengawas Obat dan Makanan. (2012). *Laporan Tahunan 2011*. Diambil kembali dari BPOM: www.pom.go.id/ppid/rar/LAPTAH_2011.pdf
- Badan Pengawas Obat dan Makanan. (2013). *Laporan Tahunan 2012*. Diambil kembali dari BPOM: www.pom.go.id/ppid/rar/R2TN.pdf
- Badan Pengawas Obat dan Makanan. (2014). *Laporan Tahunan 2013*. Diambil kembali dari BPOM: www.pom.go.id/ppid/rar/R2TN_2013.pdf
- Badan Pengawas Obat dan Makanan. (2015). *Laporan Tahunan 2014*. Diambil kembali dari BPOM: www.pom.go.id/ppid/2015/R2TN2014.pdf
- Badan Pengawas Obat dan Makanan. (2016). *Laporan Tahunan 2015*. Diambil kembali dari BPOM: www.pom.go.id/ppid/2016/kelengkapan/LAPTAH_2015.pdf
- Badan Pengawas Obat dan Makanan. (2017). *Laporan Tahunan 2016*. Diambil kembali dari BPOM: www.pom.go.id/ppid/2017/kelengkapan/LAPTAH_2017.pdf
- BPS, 2015. *Luas Panen dan Produksi Tanaman Biofarmaka Menurut Kabupaten/Kota di Jawa Tengah 2013*. [Online] Available at: <https://jateng.bps.go.id/linkTabelStatistik/view/id/993> [Diakses 07 Januari 2017]

- BPS. (2016). *Indikator Kesehatan 1995-2015*. [Online] Available at: <https://www.bps.go.id/linkTabelStatistik/view/id/1559> [Diakses 07 Januari 2017].
- Goyat, S., 2011. The basis of market segmentation: a critical review of. *European Journal of Business and Management*, Volume 3, pp 50-66.
- Kemendagri, 2008. *Undang-Undang No. 20 Tahun 2008*. [Online] Available at: <http://www.kemendagri.go.id/produk-hukum/2008/07/04/undang-undang-no-20-tahun-2008>. [Diakses 23 Februari 2017].
- Kotler, P., 2003. *Marketing Management*. Eleven Edition penyunt. United States of America: Prentice Hall.
- Mainardes, E. W., Ferreira, J. J. & Raposo, M. L., 2014. Strategy and Strategic Management Concepts. *Business Administration and Management*, 01, Volume 1, pp. 43-61.
- Ningrum, W.A., 2015. Analisis Strategi Pemasaran Konsep 4P, Semarang.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y., 2010. *Business Model Generation*. United States : John Wiley & Sons, Inc..
- Sari, J., 2014. *Perancangan Instrumen Penilaian Tingkat Kemandirian UKM Tenant di Inkubator Industri ITS Surabaya*, Surabaya: s.n.
- Singh, M., 2012. Marketing Mix of 4P's for Competitive Advantage. *IOSR Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, Oktober, 3(6), pp. 40-45.
- Wulan, S., 2003. Strategi segmenting, targeting dan positioning. *EMBA*, 09, Volume 1, pp. 5625-571.
- Saeputra, M.Y. & Hidayatulla, D.S., 2016. *Analisis Model Bisnis pada Kafe Fruitea Holic dengan Pendekatan Business Model Canvas*. e-proceeding of Management, Desember, Volume 3, pp. 2756-2764.
- Riswanto, N. & Putri, E., 2014. *Bisnis Model Kanvas Cimory Yoghurt dan Cafe Ngopi*, Jember.
- Studentpreneur, 2016. *BMC 101: Cara Mengisi dan Contoh Business Model Canvas yang Benar*. [Online] <https://studentpreneur.co/blog/bmc-101-cara-mengisi-dan-contoh-business-model-canvas-yang-benar/>. Diakses pada Juni 2017.

LAMPIRAN

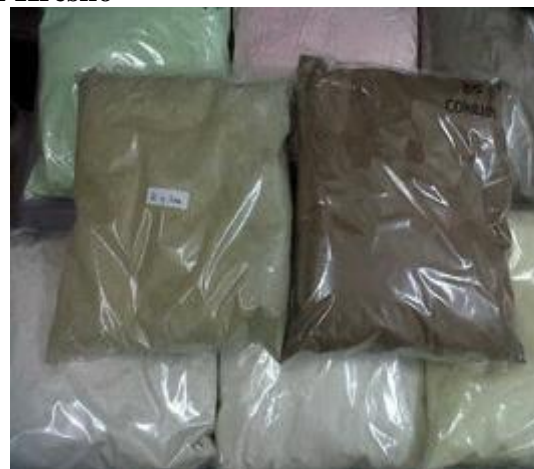
Lampiran 1 Dokumentasi



UMKM JKW Wisnu



UMKM Kresno



UMKM Gujati

Lampiran 2

Deskripsi untuk Masing-masing nilai pada STP dan 4P

KOMPONEN	INDIKATOR	NILAI			
		1	2	3	4
STP	Wilayah pemasaran	Nguter	Nguter, Sukoharjo	Nguter, Sukoharjo, Wonogiri	Jawa Tengah
	Usia konsumen yang dituju	> 20 Tahun	15-20 Tahun	10-15 tahun	Semua usia
	Kelas sosial	Bawah	Menengah kebawah	Menengah keatas	Semua Kelas sosial
	Jenis Kelamin	Pria/Wanita	Pria dan Wanita	-	-
	Posisi produk	Alami	Aman, murah	Alami, murah, berkhasiat, aman	Alami, murah, berkhasiat, aman dan praktis
4P	Jenis jamu	1 jenis	2-5 jenis	5-10 jenis	lebih dari jenis
	Varian jamu	< 5 jenis	5-15 jenis	15-20 jenis	> 20 Jenis jamu
	<i>Packaging</i>	Plastik tanpa merk, tanpa <i>expired date</i> dan tanpa komposisi	Plastik dengan merk, tanpa <i>expired date</i> dan tanpa komposisi	Plastik dengan merk, tanpa <i>expired date</i> dan dengan komposisi	Plastik dengan merk, dengan <i>expired date</i> dan dengan komposisi
	Keunggulan produk	Murah dan berkhasiat	Murah, berkhasiat, dan aman	Murah, berkhasiat, aman, dan praktis	Murah, berkhasiat, aman, praktis, mudah didapat
	Harga produk	Rp 3.000-Rp 5.000	Rp 2.500-Rp 5.000	Rp 2.500-Rp 4.500	< Rp 2.500
	Metode Penjualan	<i>Indirect</i>	<i>Direct</i>	<i>Direct</i> dan <i>indirect</i>	<i>metode lain</i>

Deskripsi untuk Masing-masing nilai pada STP dan 4P (Lanjutan)

KOMPONEN	INDIKATOR	NILAI			
		1	2	3	4
	Tempat penjualan	Pasar Jamu Nguter	Pasar Jamu Nguter, Sukoharjo	Pasar Jamu Nguter, Sukoharjo, Wonogiri	Pasar Jamu di Jawa Tengah
	Media promosi	Belum memiliki	Brosur	Brosur dan <i>banner</i>	brosur, <i>banner</i> , dan <i>website</i>
	Promosi penjualan (Misal : diskon)	Tidak memiliki	Diskon	Diskon, souvenir	Promosi lain

Lampiran 3

Deskripsi Hasil Identifikasi Proses Bisnis UMKM produsen Jamu Kecamatan Nguter

INDIKATOR	NAMA UKM				
	CAPING GUNUNG	JKW WISNU	SABDO PALON	BISMA SEHAT	JAMU ANOMAN
Wilayah pemasaran	Nguter	Nguter-Sukoharjo	Nguter, Sukoharjo	Nguter	Nguter
Usia konsumen yang dituju	> 20 Tahun	Semua usia	> 20 Tahun	>18 Tahun	>18 tahun
Kelas sosial	Menengah kebawah	Menengah, atas, dan bawah	Menengah kebawah	Menengah kebawah	Menengah kebawah
Jenis Kelamin	Pria, Wanita	Pria, Wanita	Pria, Wanita	Pria, Wanita	Pria, Wanita
Posisi produk	Sebagai produk herbal yang alami	Sebagai produk herbal alami, murah, berkhasiat dan aman	Sebagai produk herbal yang alami	Sebagai produk herbal yang aman dikonsumsi, alami, praktis	Sebagai obat tradisional yang aman berkhasiat & murah
Jenis jamu	3 macam	30 macam	30 macam	10 macam	10 macam
Varian jamu	Bubuk	Bubuk	Bubuk	Bubuk	Bubuk
<i>Packaging</i>	Plastik tanpa merk, tanpa komposisi dan tanpa <i>expired date</i>	Plastik, bungkus luar kertas dengan merk, komposisi, berat, <i>expired date</i>	Plastik, bungkus luar kertas dengan merk, komposisi, berat, <i>expired date</i>	Plastik dengan merk, dengan komposisi dan tanpa <i>expired date</i>	Plastik tanpa merk, tanpa komposisi dan tanpa <i>expired date</i>

Deskripsi Hasil Identifikasi Proses Bisnis UMKM produsen Jamu Kecamatan Nguter (Lanjutan)

INDIKATOR	NAMA UMKM				
	CAPING GUNUNG	JKW WISNU	SABDO PALON	BISMA SEHAT	JAMU ANOMAN
Keunggulan produk	Murah, berkhasiat, & aman	Murah, berkhasiat, aman, praktis, dan mudah didapat	Murah, aman, berkhasiat, praktis	murah, berkhasiat, aman	Murah, berkhasiat, aman, dan praktis
Harga produk	Rp 3.000,00-Rp 5.000	Rp 2.500-Rp 5.000	Rp 2.500- Rp 5.000/25 gram	Rp 3.000 - Rp 5.000	Rp 2.500-Rp 5.000/ bungkus 25 gram
Metode Penjualan	<i>Indirect</i>	<i>Direct & Indirect</i>	<i>Direct & indirecr</i>	<i>Indirect</i>	<i>Indirect</i>
Tempat penjualan	Pasar Jamu Nguter	Toko di Nguter & Sukoharjo	Pasa Jamu Nguter, Sukoharjo & Wonogiri	Pasar Jamu Nguter	Pasar Jamu Nguter
Media promosi	Belum ada	<i>website</i> , banner, brosur	banner	<i>banner</i> , brosur	Belum ada
Promosi penjualan (Misal : diskon)	tidak ada	diskon 10% setiap pembelian 150 bungkus	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

Deskripsi Hasil Identifikasi Proses Bisnis UMKM produsen Jamu Kecamatan Nguter (Lanjutan)

INDIKATOR	NAMA UMKM				
	KRESNO	WERKUDORO	NARODO	GUJATI	SUTI SEHAT
Wilayah pemasaran	Nguter & Wonogiri	Nguter	Nguter	Nguter, Wonogiri	Nguter
Usia konsumen yang dituju	Semua usia	>20 Tahun	> 18 Tahun	> 20 Tahun	> 20 Tahun
Kelas sosial	Menengah atas kebawah	Menengah kebawah	Menengah ke bawah	Menengah kebawah	Mengah Kebawah
Jenis Kelamin	Pria, Wanita	Pria, Wanita	Pria, Wanita	Pria, Wanita	Pria, Wanita
Posisi produk	Sebagai produk herbal yang alami, aman, murah	Sebagai produk herbal yang alami, aman, murah	Sebagai produk herbal yang alami, aman, murah	Sebagai produk herbal yang alami, aman, murah	Sebagai produk herbal alami, yang aman, praktis dan berkhasiat & murah
Jenis jamu	30 macam	10 macam	15 macam	10 macam	10 macam
Varian jamu	Bubuk	Bubuk	Bubuk	Bubuk	Bubuk
<i>Packaging</i>	Plastik, bungkus luar kertas dengan merk, komposisi, berat, <i>expired date</i>	Plastik tanpa merk, tanpa komposisi dan tanpa <i>expired date</i>	Plastik tanpa merk, tanpa komposisi dan tanpa <i>expired date</i>	Plastik dengan merk, dengan komposisi dan tanpa <i>expired date</i>	Plastik tanpa merk, tanpa komposisi dan tanpa <i>expired date</i>

Deskripsi Hasil Identifikasi Proses Bisnis UMKM produsen Jamu Kecamatan Nguter (Lanjutan)

INDIKATOR	NAMA UMKM				
	KRESNO	WERKUDORO	NARODO	GUJATI	SUTI SEHAT
Keunggulan produk	Murah, berkhasiat, aman, dan praktis	Murah, berkhasiat, aman, dan praktis	Murah, berkhasiat, aman, dan praktis	Murah, berkhasiat, aman, dan praktis, mudah didapat	Murah, berkhasiat, aman, dan praktis
Harga produk	Rp 3.000-Rp 5.000	Rp 2.500-Rp 5.000	Rp 2.500-Rp 5.000,-	Rp 2.500-Rp 5.000	Rp 3.000-Rp5.000
Metode Penjualan	<i>Indirect & direct</i>	<i>Indirect</i>	<i>Indirect</i>	<i>Indirect</i>	<i>Indirect</i>
Tempat penjualan	Kios jamu di Pasar Nguter & Wonogiri	Pasar Jamu Nguter	Pasar Jamu Nguter	Pasar Jamu Nguter	Pasar Jamu Nguter
Media promosi	<i>banner</i> , brosur	Brosur	Brosur	Brosur	Belum ada
Promosi penjualan (Misal : diskon)	Diskon 10% untuk pembelian 100 bungkus	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

Lampiran 4

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Set Direction							
Kejelasan Visi Misi yang disusun UKM	SD 1.1	UKM memiliki visi dengan mempertimbangkan aspek penyusun visi:	Pernyataan visi mencakup semua aspek penyusun visi	Pernyataan visi mencakup 3 s/d 5 aspek dari 6 aspek penyusun visi	Pernyataan visi mencakup 1 s/d 2 aspek dari 6 aspek penyusun visi	Sama sekali tidak mencakup 6 aspek penyusun visi	Tidak memiliki visi
		1. <i>Imaginable</i> Orang bisa membayangkan dimasa depan perusahaan atau organisasi akan menjadi apa					
		2. <i>Desirable</i> Merepresentasikan apa yang diinginkan					
		3. <i>Feasible</i> Masuk akal & mampu mencapai tujuan					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		4. <i>Focus</i>					
		5. <i>Fleksibel</i>					
		Memberikan panduan yang jelas dalam pengambilan keputusan					
		Meski fokus, namun visi diharapkan cukup umum sehingga masih membuka peluang inisiatif pribadi dan menampung kemungkinan perkembangan dan perubahan sepanjang masih selaras dengan lingkup visi yang ada					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		6. <i>Communicable</i>	Visi muda dikomunikasikan & mudah dijelaskan				
	SD 1.2	UKM memiliki misi dengan mempertimbangkan aspek penyusun visi:					
		1. Ringkas & jelas	Pernyataan misi jelas & dapat dipahami oleh siapa saja, mudah diingat & harus menyatakan kekhususan dari bidang bisnis yang dilakukan perusahaan	Pernyataan misi mencakup semua aspek penyusun misi	Pernyataan misi mencakup 3 s/d 5 aspek dari 6 aspek penyusun misi	Pernyataan misi mencakup 1 s/d 2 aspek dari 6 aspek penyusun misi	Sama sekali tidak mencakup 6 aspek penyusun misi
		2. Unik (<i>Distinctive</i>)	Pernyataan misi harus berbeda dengan yang dimiliki UKM lain, kalimat misi tidak bersifat klise				
		3. Fleksibel	Pada satu sisi misi harus memiliki ketegasan dan fokus, namun cukup fleksibel untuk pengembangan usaha dimasa depan				

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		4. Membantu pengambilan keputusan					
		5. Budaya Perusahaan					
		6. Memberikan inspirasi					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Pemahaman esensi visi misi oleh seluruh pemangku kepentingan internal (Karyawan, supervisor, dan direksi)	SD 2.1	Sosialisasi secara efektif kepada pemangku kepentingan internal (jajaran manajemen & karyawan) yang tercermin dari tingkat pemahaman pihak terkait	Visi misi dipahami dengan baik oleh seluruh jajaran manajemen dan karyawan	Visi misi diahami dengan baik oleh seluruh jajaran manajemen dan sebagian karyawan	Visi misi dipahami dengan baik oleh sebagian jajaran manajemen dan sebagian karyawan	Visi misi dipahami oleh jajaran manajemen dan karyawan	Visi misi tidak dipahami oleh jajaran manajemen dan karyawan
Set Strategy							
Mampu mendefinisikan posisi UKM dengan analisa SWOT	SS 1.1	Melakukan analisa SWOT dengan terperinci & representatif	Mampu membuat SWOT secara terperinci dan representatif	Mampu membuat SWOT secara terperinci namun kurang representatif	Mampu membuat SWOT namun tidak terperinci dan representatif	Tidak mampu membuat SWOT	Tidak ada skor
	SS 1.2	Mampu menjelaskan posisi UKM pada kuadran TOWS Matrix	Mampu menjelaskan posisi usaha pada kuadran TOWS Matriks dan mampu menjelaskan analisisnya dengan baik	Mampu menjelaskan posisi usaha pada kuadran TOWS Matriks namun penjelasan analisisnya kurang	Mampu menjelaskan posisi usaha pada kuadran TOWS Matrix namun tidak dapat menjelaskan analisisnya	Tidak mampu menjelaskan posisi usaha pada kuadran TOWS matriks	Tidak ada skor

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Kemampuan UKM menyusun Strategi	SS 2.1	Kesesuaian strategi dengan visi misi. Strategi yang disusun merupakan langkah yang menunjang tercapainya visi misi UKM	Membuat strategi berdasarkan analisis SWOT dan posisi perusahaan TOWS Matriks serta mampu mendukung tercapainya visi misi	Membuat strategi yang mendukung tercapainya visi misi namun tidak mempertimbangkan analisis SWOT dan posisi usaha pada TOWS Matriks	Membuat strategi yang sedikit mendukung tercapainya visi misi	Membuat strategi yang tidak mendukung tercapainya visi misi	Tidak memiliki strategi
		UKM dapat menuliskan strategi dengan secara :	Dapat menuliskan strategi memenuhi 4 aspek	Dapat menuliskan strategi memenuhi 2 s/d 3 aspek	Dapat menuliskan strategi memenuhi 1 aspek	Dapat menuliskan strategi tetapi tidak mencakup 4 aspek sama sekali	Tidak memiliki strategi
	SS 2.2	1. Spesifik					
		2. Dapat diukur					
		3. Terdapat <i>framework</i> waktu					
		4. Terdapat pengukuran keberhasilan					
UKM memiliki master strategi untuk menjaga persaingan dengan kompetitor	SS 3.1	UKM dapat menjelaskan keunikan atau <i>competitive advantage</i> produk yang dijual	Dapat menjelaskan keunikan dan <i>competitive advantage</i> produk secara jelas dan detail	Dapat menjelaskan keunikan dan <i>competitive advantage</i> produk secara jelas dan detail	Penjelasan keunikan dan <i>competitive advantage</i> cukup	Penjelasan keunikan dan <i>competitive advantage</i> kurang	Tidak dapat menjelaskan keunikan <i>competitive advantage</i> produk

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
	SS 3.2	UMKM dapat menjelaskan potensi peluang untuk meningkatkan penjualan & profit, misalnya pembuatan produk baru, pangsa pasar lebih luas	UMKM mampu menjelaskan peluang untuk meningkatkan profit secara jelas detail dan terdapat kerangka waktunya	UMKM mampu menjelaskan peluang untuk meningkatkan profit secara jelas	UMKM menjelaskan peluang meningkatkan profit namun tidak detail	UMKM tidak mengetahui dan tidak bisa menjelaskan peluang meningkatkan profit	Tidak ada skor
	SS 3.3	UMKM memiliki <i>assesment</i> untuk kompetitor & melakukan plotting pada strategi sebagai upaya pencegahan	UMKM memiliki <i>assesment</i> kompetitor dan melakukan plotting strategi sebagai upaya pencegahan	UMKM memiliki <i>assesment</i> kompetitor dan melakukan plotting strategi sebagian namun upaya pencegahan tidak segera dilakukan	Tidak memiliki <i>assesment</i> kompetitor hanya sebatas deteksi kompetitor	UMKM tidak memiliki <i>assesment</i> kompetitor dan tidak ada upaya deteksi kompetitor	Tidak ada skor
Direct Business							
Struktur Organisasi							
Kejelasan Struktur organisasi	DB 1.1	Mampu menjelaskan alasan pemilihan struktur organisasi, apakah struktur organisasi fungsional, divisional, atau matrix	Mampu menjelaskan alasan pemilihan struktur organisasi dengan baik dan dapat menjelaskan kelebihan dan kekurangannya	Mampu menjelaskan alasan pemilihan struktur organisasi dan hanya tahu kelebihan dan kekurangannya saja	Mampu menjelaskan alasan pemilihan struktur organisasi	Tidak dapat menjelaskan alasan pemilihan struktur organisasi	Tidak ada skor

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
	DB 1.2	Terdapat <i>job description</i> yang jelas pada masing-masing fungsi	UMKM dapat menyertakan <i>job description</i> yang jelas dan detail pada masing-masing fungsi	UMKM dapat menyertakan <i>job description</i> cukup jelas pada masing-masing fungsi	UMKM kurang dalam menjelaskan <i>job description</i> pada masing-masing fungsi	UMKM tidak mampu menjelaskan <i>job description</i> pada masing-masing fungsi	Tidak ada skor
	DB 1.3	Ada dokumentasi yang jelas mengenai struktur organisasi & <i>job description</i> pada masing-masing fungsi	Memiliki dokumentasi struktur organisasi, <i>job description</i> , dan <i>job specification</i> secara jelas dan lengkap	Memiliki dokumentasi struktur organisasi, <i>job description</i> , dan <i>job specification</i> namun kurang jelas dan tidak lengkap	Hanya memiliki dokumentasi struktur organisasi saja	Tidak memiliki dokumentasi struktur organisasi, <i>job description</i> , dan <i>job specification</i> sama sekali	Tidak ada skor
Peran orang yang menduduki struktur organisasi	DB 2.1	Pemahaman mengenai <i>job description</i> nya	Orang yang menduduki jabatan pada struktural organisasi paham secara detail mengenai <i>job description</i> nya, bertanggung jawab dan memiliki inisiatif tinggi	Orang yang menduduki jabatan pada struktural organisasi paham secara detail mengenai <i>job description</i> nya, bertanggung jawab, namun inisiatifnya rendah	Orang yang menduduki jabatan struktural pada organisasi paham secara garis besar mengenai <i>job description</i> nya dan bertanggung jawab	Orang yang menduduki jabatan pada struktural organisasi paham secara garis besar mengenai <i>job description</i> nya dan kurang bertanggung jawab	Orang yang menduduki jabatan pada struktural organisasi tidak paham mengenai <i>job description</i> nya dan hanya bekerja apa adanya
		Tanggung jawab melakukan <i>job description</i>					
		Tingkat inisiatif dalam menjalankan fungsi struktural					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Pemahaman mengenai legalitas usaha	DB 3.1	Mengetahu macam-macam izin pendirian usaha antara lain :	Mengetahui dan tahu pengertian semua macam izin pendirian usaha	Mengetahui dan tahu pengertian 9-12 macam izin pendirian usaha	Mengetahui dan tahu pengertian 4-8 macam izin pendirian usaha	Mengetahui dna tahu pengertian 1-4 macam izin pendirian usaha	Tidak mengetahui sama sekali pengertian macam-macam izin pendirian usaha
		1. CV (<i>Comanditer Venoscap</i>)					
		2. PT (Perseroan Terbatas)					
		3. NPWP					
		4. SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan)					
		5. TDP (Tanda Daftar Perusahaan)					
		6. UKL (Upaya Pengelolaan Lingkungan) & UPL (Upaya pemantauan Lingkungan)					
		7. HO (<i>Hinder Ordonantie</i>) atau Izin Gangguan					
		8. Persetujuan Prinsip					
		9. TDI (Tanda Daftar Industri)					
		10. IUI (Izin Usaha Industri)					
		11. TDG (Tanda Daftar Gudang)					
		12. API (Angka Pengenal Importir)					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		13. Pendaftaran Manual Garansi					
Kepemilikan izin usaha	DB 4.1	Memiliki izin usaha	Memiliki izin usaha dan tahu alasan penggunaan jenis izin yang dimilikinya	Memiliki izin usaha namun kurang tahu penggunaan jenis usaha yang dimilikinya	Memilki izin usaha namun kurang tahu penggunaan jenis izin yang dimiliki	Memiliki izin usaha namun tidak tahu penggunaan jenis izin yang dimilikinya	Tidak memiliki izin usaha
		Mengetahui kegunaan izin usah yang telah dimiliki					
Networking							
Kepemilikan hubungan kerja	DB 5.1	Memiliki kerjasama bisnis dengan pihak lain	Memiliki 4 jenis kerjasama	Memiliki 3 jenis kerjasama	Memiliki 2 jenis kerjasama	Memiliki 1 jenis kerjasama	Tidak memiliki kerjasama sama sekali
		1. Relasi <i>personal to personal</i>					
		2. Relasi <i>personal to business</i>					
		3. Relasi <i>personal to community(social community, business, professionall)</i>					
		4. <i>Business to business</i>					
Develop Product							

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Fase Pengembangan produk	DP 1.1	Mengikuti tahap pengembangan produk :	Melaksanakan semua fase pengembangan produk secara detail dan jelas	Hanya melaksanakan 4 s/d 5 fase pengembangan	Hanya melaksanakan 2 s/d 3 fase pengembangan	Hanya melaksanakan 1 fase pengembangan	Tidak melakukan fase pengembangan produk sama sekali
		1. Fase 0 - Perencanaan : Penentuan peluang pengembangan produk					
		2. Fase 1 - Pengembangan konsep : Identifikasi kebutuhan pasar yang menghasilkan alternatif konsep dan memiliki satu atau lebih konsep untuk pengembangan					
		3. Fase 2 - Perancangan tingkat sistem : Pendefinisian komponen pembentuk produk					
		4. Fase 3 - Perancangan detail : Spesifikasi lengkap dan rencana produksi					
		5. Fase 4 - Pengujian & perbaikan : Evaluasi produk awal					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		6. Fase 5 - Peluncuran produk : Produk dibuat dengan sistem produksi sesungguhnya					
Identifikasi peluang pengembangan produk	DP 2.1	Memahami jenis produk yang dikembangkan, meliputi :	Dapat menjelaskan secara detail dan paham mengenai jenis pengembangan produk yang dilakukan	Dapat menjelaskan secara garis besar dan paham mengenai jenis pengembangan produk yang dilakukan	Dapat menjelaskan secara garis besar pengembangan produk yang dilakukan	Tidak dapat menjelaskan jenis pengembangan produk yang dilakukan	Tida ada skor
		1. <i>Product leadership</i>					
		2. <i>Customer Intimacy</i>					
		3. <i>Operational Excellence</i>					
	DP 2.2	Melakukan identifikasi peluang dalam pengembagn produk	Melakukan identifikasi peluang pengembangan secara sistematis dan periodik	Melakukan identifikasi peluang pengembangan produk secara sistematis dan tidak menentu wkatunya	Melakukan identifikasi peluang pengembangan produk namun kurang sistematis dan tidak menentukan waktunya	Tidak melakukan identifikasi peluang pengembangan produk	Tidak ada skor
		1. <i>Positioning</i> (bagaimana memposisikan produk di benak konsumen)					
		2. <i>Differentiation</i> (bagaimana memberikan keunikan produk)					
		3. Bagaimana membangun <i>brand</i> (merek produk) secara berkelanjutan					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk	DP 3.1	Memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk secara detail & terdapat <i>framework</i> waktu	Memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk secara detail namun tidak terdapat <i>framework</i> waktu	Memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk tidak detail namun ada <i>framework</i> waktu	Memiliki <i>roadmap</i> pengembangan namun kurang detail	Tidak memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk	Tidak ada skor
Metode pengembangan produk	DP 4.1	Produk yang dikembangkan pernah melalui tahap <i>voice of customer</i> , dilakukan dengan	Melakukan 4 jenis <i>voice of customer</i>	Melakukan 3 jenis <i>voice of customer</i>	Memiliki 2 jenis <i>voice of customer</i>	Memiliki 1 jenis <i>voice of customer</i>	Tidak pernah melakukan tahapan <i>voice of customer</i>
		1. Etnography					
		2. Wawancara					
		3. Kuesioner					
		4. FGD					
	DP 4.2	Melakukan <i>benchmarking</i> atau melakukan perbandingan produk dengan produk lain	Melakukan <i>benchmarking</i> terhadap produk superior, produk setara, dan produk inferior	Melakukan <i>benchmarking</i> terhadap produk superior	Melakukan <i>benchmarking</i> terhadap produk setara	Melakukan <i>benchmarking</i> terhadap produk inferior	Tidak melakukan <i>benchmarking</i> dengan produk lain

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
	DP 4.3	Melakukan pengembangan produk dengan metode tertentu, seperti QFD	Melakukan pengembangan produk dengan QFD secara detail dan jelas	Melakukan pengembangan produk dengan QFD namun kurang detail	Melakukan pengembangan produk dengan QFD namun kurang detail dan tidak jelas	Tidak melakukan pengembangan produk dengan metode QFD	Tidak ada skor
	DP 4.4	Melakukan peramalan permintaan	Melakukan identifikasi <i>forecast demand secara kualitatif</i> dengan dukungan data yang valid	Melakukan identifikasi <i>forecast demand secara kualitatif</i> dengan data dari sumber kurang valid	Melakukan identifikasi <i>forecast demand kualitatif</i> dari sumber yang valid	Melakukan identifikasi <i>forecast demand kualitatif</i> perkiraan saja	Tidak melakukan identifikasi <i>forecast demand</i>
	DP 4.5	Menentukan <i>marketshare</i> (bagian pasar mana yang mampu dikuasai)	Melakukan identifikasi <i>marketshare</i> secara kuantitatif dengan dukungan data yang valid	Melakukan identifikasi <i>marketshare</i> secara kuantitatif dengan data dari sumber kurang valid	Melakukan identifikasi <i>marketshare</i> secara kualitatif dari sumber yang valid	Melakukan identifikasi <i>marketshare</i> secara kualitatif dari perkiraan saja	Tidak melakukan identifikasi <i>marketshare demand</i>
Get Order							
Mampu menentukan & menjelaskan target pasar	GO 1.1	Mampu menjelaskan segmen pasar dari produk	Mampu menjelaskan secara detail segmen pasar yang terdiri dari <i>segmenting</i> , <i>targetting</i> , dan <i>positioning</i>	Mampu menjelaskan secara detail segmen pasar yang terdiri dari <i>segmenting</i> dan <i>targetting</i> saja	Mampu menjelaskan <i>segmenting</i> , <i>targetting</i> atau <i>positioning</i> saja	Hanya mampu menjelaskan segmen pasar secara umum	Tidak mampu menjelaskan segmen pasarnya
		1. <i>Segmenting</i>					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		2. <i>Targetting</i>					
		3. <i>Positioning</i>					
Identifikasi perilaku & kegiatan konsumen untuk menjaga pelayanan	GO 2.1	Melakukan pencarian data primer :	Melakukan pencarian data primer menggunakan minimal 3 jenis metode dan dilakukan secara rutin	Melakukan pencarian data primer menggunakan minimal menggunakan 2 jenis metode dan dilakukan secara rutin	Melakukan pencarian data primer menggunakan minimal menggunakan 1 jenis metode dan dilakukan secara rutin	Melakukan pencarian data primer hanya saat dibutuhkan	Tidak melakukan pencarian data primer
		1. Survey penyebaran kuesioner ke konsumen untuk mengetahui keinginan konsumen					
		2. Menggunakan Sosial Media untuk menjalin hubungan baik & media saran serta kritik mengenai produk yang diberikan					
		3. <i>Focus Groups</i> , sarana konsumen untuk memudahkan diskusi terkait produk yang ditawarkan					
		4. <i>Daily Transaction</i> , pendataan konsumen dengan membuat <i>member</i>					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		5. Ide lain yang mempermudah komunikasi dengan konsumen					
	GO 2.2	Melakukan pencarian data sekunder	Melakukan pencarian data sekunder dari 3 sumber data dan dilakukan secara rutin	Melakukan pencarian data sekunder dari 2 sumber dan dilakukan secara rutin	Melakukan pencarian data sekunder 1 sumber dan dilakukan secara rutin	Melakukan pencarian data sekunder jika hanya butuh saja	Tidak melakukan pencarian data sekunder
		1. Data statistik mengenai perilaku target pasar					
		2. Melihat <i>website</i> untuk mengenali perilaku konsumen					
		3. Membaca artikel untuk mengenali perilaku konsumen					
Memastikan produk & pelayanan karyawan sesuai dengan standar yang ditentukan	GO 3.1	Memastikan karyawan mengetahui standar kinerja dalam melayani konsumen	Memberlakukan SOP secara jelas mengenai pelayanan terhadap konsumen dan dilakukan <i>controlling</i>	Memberlakukan SOP secara jelas mengenai pelayanan terhadap konsumen namun <i>controlling</i> tidak rutin	Memberlakukan SOP namun kurang detail	Tidak memiliki SOP	Tidak ada skor
		Memastikan produk yang dijual sesuai standar perusahaan					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Mempelajari komplain konsumen	GO 4.1	Mempelajari apa yang menjadi komplain konsumen	Selalu mencatat komplain dari konsumen	Cukup sering/kadang-kadang mencatat kimplain dari konsumen	Jarang mencatat komplain dari konsumen	Tidak pernah mencatat komplain dari konsumen	Tidak ada skor
Ketanggapan dalam membaca suara konsumen	GO 5.1	Daya tanggap dalam membaca suara konsumen	Melakukan semua metode dalam membaca suara konsumen	Melakukan 4 s/d 5 metode dalam membaca suara konsumen	Melakukan 2 s/d 3 metode dalam membaca suara konsumen	Melakukan 1 metode dalam membaca suara konsumen	Tidak melakukan metode dalam membaca suara konsumen
		1. Menanyakan kepada karyawan untuk mendapatkan saran pada konsumen					
		2. Ketika ada konsumen tidak puas langsung diselesaikan					
		3. Memastikan semua level karyawan memilik tujuan yang sama dalam mengutamakan pelayanan konsumen					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		4. Jajaran manahemen melakkan pengamatan langsung untuk melayani konsumen agar mengetahui perilaku konsumen					
		5. Memberlakukan <i>reward</i> pada karyawan yang terbaik melayani konsumen					
		6. Memastikan karyawan sudah dilatih sebelum terjun melayani konsumen					
Manajemen pemasarn	GO 6.1	Memiliki manajemen <i>marketing</i> yang jelas & masuk komponen 4P					
		1. <i>Product</i> : memahami <i>lifecycle</i> produk/jawa yang ditawarkan	Melakukan manajemen marketing 4P keseluruhan	Melakukan manahemen marketing 3P saja	Melakukan manajemen marketing 2P saja	Melakukan manajemen marketing 1P saja	Tidak menggunakan strategi marketing 4P sama sekali
		2. <i>Price</i> : Strategi harga, strategi pemberlakuan diskon					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		3. <i>Promotion</i> : Strategi promosi yang dilakukan untuk pengenalan & peningkatan penjualan produk					
		4. <i>Place</i> : Pemilihan lokasi mana yang berpotensi untuk dilakukan distribusi yang efektif					
Daya saing	GO 7.1	Keunikan produk dibanding kompetitor	Bersifat unik dan memiliki keunggulan dibanding produk superior	Bersifat unik dan memiliki keunggulan produk setara	Bersifat unik dan memiliki keunggulan dibandingkan produk setara	Tidak memiliki keunikan	Tidak ada skor
Penanganan keluhan konsumen	GO 8.1	Melakukan penanganan terhadap keluhan dan laporan konsumen, dengan : 1. Mendokumentasikan keluhan dan laporan 2. Meninjau seluruh informasi yang berkaitan dengan keluhan 3. Melakukan pengujian atau pemeriksaan <i>sample</i>	Melakukan 4 aspek penanganan komplain dari konsumen	Melakukan 3 aspek penanganan komplain dari konsumen	Melakukan 2 aspek penanganan komplain dari konsumen	Melakukan 1 aspek penanganan komplain dari konsumen	Tidak melakukan penanganan terhadap komplain pelanggan

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		4. Meneliti kembali dokumentasi yang berkaitan dengan produk					
	GO 8.2	Melakukan tindak lanjut terhadap keluhan dengan :	Melakukan 4 aspek tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan	Melakukan 3 aspek tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan	Melakukan 2 aspek tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan	Melakukan 1 aspek tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan	Tidak melakukan tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan
		1. Melakukan tindakan perbaikan yang perlu dilakukan					
		2. Penarikan kembali produk jadi atau seluruh produk bersangkutan					
		3. Tindak lanjut lain, misal pemusnahan atau penghentian produk					
		4. Pelaporan dan pencatatan ke atasan					
Fulfill Order							

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Pemilihan <i>Supplier</i>	FO 1.1	Pemilihan <i>supplier</i> dengan mempertimbangkan :	Memilih <i>supplier</i> dengan kriteria tertentu dan memiliki beberapa cadangan <i>supplier</i>	Memilih <i>supplier</i> dengan kriteria tertentu namun tidak memiliki cadangan	Memilih beberapa <i>supplier</i> namun pilihannya tidak berdasarkan kriteria tertentu	Memiliki satu <i>supplier</i> saja	Tidak ada skor
		Memiliki <i>supplier</i> dengan pemilihan kriteria tertentu					
		Memiliki <i>supplier</i> cadangan					
Melakukan penjadwalan produksi	FO 2.1	Memiliki penjadwalan produksi	Memiliki jadwal produksi terstruktur sesuai dengan kebutuhan banyaknya permintaan dan melakukan kontrol pengendalian produksi	Memiliki jadwal produksi terstruktur sesuai dengan kebutuhan banyaknya permintaan namun tidak melakukan kontrol serta pengenalan produksi	Memiliki jadwal produksi namun tidak detail	Tidak melakukan penjadwalan produksi	Tidak ada skor
		Memiliki kontrol & pengendalian produksi					
Teknik & Tata Cara Kerja	FO 3.1	Menghitung waktu siklus produk	Mampu menghitung dan menjelaskan waktu siklus produk dan mampu menghitung kapasitas produksi	Mampu menghitung dan menjelaskan waktu siklus produk namun tidak dapat menghitung kapasitas produksi	Tidak pernah menghitung waktu siklus/hanya kira-kira	Tidak pernah tahu waktu siklus dan kapasitas produksi	Tidak ada skor

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		Menghitung kapasitas produksi					
	FO 3.2	Memiliki standar waktu kerja pada proses produksi	Memiliki standar waktu kerja per proses, memiliki SOP yang jelas pada sistem produksi, dan melakukan penyeimbangan waktu antar departemen	Memiliki standar waktu kerja per proses, memiliki SOP yang jelas pada sistem produksi, namun tidak melakukan penyeimbangan waktu antar departemen	Memiliki SOP yang jelas pada sistem produksi, namun tidak memiliki standar waktu kerja per proses dan tidak melakukan penyeimbangan waktu antar departemen	Tidak memiliki SOP yang jelas, tidak memiliki waktu standar kerja per proses, dan tidak melakukan penyeimbangan waktu antar departemen	Tidak ada skor
		Memiliki SOP yang jelas pada sistem produksi					
		Melakukan penyeimbangan waktu antar departemen					
	FO 3.3	Melakukan pengendalian <i>waste</i> atau kegiatan tidak produktif	Melakukan identifikasi <i>waste</i> secara rutin dan melakukan pengendalian dengan cepat	Kadang-kadang melakukan identifikasi <i>waste</i> dan melakukan pengendalian dengan cepat	Melakukan identifikasi <i>waste</i> secara rutin namun tidak langsung dilakukan pengendalian dengan cepat	Kadang-kadang melakukan identifikasi <i>waste</i> dan tidak melakukan pengendalian dengan cepat	Tidak melakukan identifikasi <i>waste</i>

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Continuous Improvement	FO 4.1	Melakukan evaluasi terhadap proses produksi & melakukan perbaikan (<i>Continuous improvement</i>)	Melakukan evaluasi proses produksi secara rutin, segera melakukan perbaikan, dan secara rutin diskusi dengan karyawan untuk melakukan perbaikan proses produksi	Melakukan evaluasi proses produksi secara rutin, melakukan diskusi dengan karyawan untuk perbaikan jika diperlukan	Kadang-kadang melakukan evaluasi proses produksi dan melakukan diskusi dengan karyawan untuk perbaikan jika perlu saja	Kadang-kadang melakukan evaluasi proses produksi namun tidak pernah diskusi dengan karyawan	Tidak pernah melakukan evaluasi proses produksi dan tidak pernah melakukan diskusi dengan karyawan
		Melibatkan karyawan dalam melaksanakan <i>continuous improvement</i> , mengumpulkan perbaikan pada proses produksi					
Kesehatan & Keselamatan Kerja	FO 5.1	Memberikan standar keamanan pekerja	Memiliki SOP penggunaan APD, menempel himbauan mengenai keamanan dan keselamatan kerja, serta memberlakukan budaya K3 dan dikontrol secara rutin pelaksanaannya	Memiliki SOP penggunaan APD dan memberlakukan budaya K3 dan dikontrol secara rutin pelaksanaannya	Memiliki SOP penggunaan APD dan memberlakukan budaya K3 namun tidak dikontrol secara rutin pelaksanaannya	Memiliki SOP penggunaan APD dan memberlakukan budaya K3 namun tidak pernah dikontrol pelaksanaannya	Tidak memiliki SOP penggunaan APD, tidak menempelkan himbauan mengenai keamanan dan keselamatan kerja, serta tidak memberlakukan budaya K3
		Terdapat poster/himbauan mengenai keamanan & keselamatan kerja					
		Memberlakukan budaya kerja yang aman, misal 5R					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
<i>Quality Control</i>	FO 6.1	Menentukan standar kualitas pada proses produksi	Menentukan standar kualitas proses produksi dan melakukan semua tahap TQM secara berkala	Menentukan standar kualitas proses produksi dan melakukan semua tahap TQM dengan jangka waktu yang tidak teratur	Menentukan standar kualitas proses produksi dan melakukan sebagian TQM secara berkala	Menentukan standar kualitas proses produksi dan melakukan sebagian TQM dengan jangka waktu yang tidak teratur	Tidak menentukan standar kualitas pada proses produksi
		Melakukan <i>Total Quality Management</i> (TQM) pada proses produksi dengan melakukan langkah DMAIC :					
		1. <i>Define</i> : Mendefinisikan/identifikasi permasalahan					
		2. <i>Measure</i> : Melakukan pengukuran dari <i>output</i> yang dihasilkan					
		3. <i>Analyze</i> : Menganalisa problem & hasil pengukuran dengan metode statistik					
		4. <i>Improve</i> : Melakukan perbaikan dari permasalahan yang diidentifikasi					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		5. <i>Control</i> : Melakukan kontroling berkala untuk mengetahui hasil dari perbaikan usulan					
<i>Strategy Supply Chain</i>	FO 7.1	Mampu menjelaskan alasan pemilihan strategi distribusi yang dijalankan, misal menggunakan distributor untuk mengirim barang pada konsumen atau menggunakan agen, atau menggunakan retail dll.	Mengetahui jenis-jenis strategi distribusi dan mampu menjelaskan alasan pemilihan strategi distribusi yang dijalankan	Tidak mengetahui jenis-jenis strategi distribusi tetapi mampu menjelaskan alasan pemilihan strategi distribusi yang dijalankan	Tidak mengetahui jenis-jenis strategi distribusi dan kurang mampu menjelaskan alasan pemilihan strategi distribusi yang dijalankan	Tidak mengetahui jenis-jenis strategi distribusi dan tidak dapat menjelaskan alasan pemilihan strategi distribusi yang dijalankan	Tidak ada skor
Pengawasan Mutu	FO 8.1	Mengandung bahan alami yang benar & bersih	Produk mengandung bahan alami yang benar, bersih, tidak berbahan kimia , berbahan obat dan mengikuti prosedur CPOTB	Produk mengandung bahan alami yang benar, bersih, tidak berbahan kimia , dan tidak berbahan obat	Produk mengandung bahan alami yang benar, bersih,	Produk mengandung bahan alami yang benar	Produk tidak memenuhi aspek produk jamu yang baik
		Tidak mengandung bahan kimia dan bahan baku obat					
		Dibuat dalam kondisi yang tepat serta mengikuti prosedur					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
	FO 8.2	Pemeriksaan dan pengujian, meliputi : 1. Bahan awal 2. Produk antara 3. Produk Jadi	Melakukan pemeriksaan bahan awal, produk antara, dan produk jadi yang dilakukan secara rutin	Melakukan pemeriksaan bahan awal dan produk antara yang dilakukan secara rutin	Melakukan pemeriksaan bahan awal dan dilakukan secara rutin	Melakukan pemeriksaan bahan awal dan tidak dilakukan secara rutin	Tidak melakukan pemeriksaan dan pengujian
Peralatan Produksi	FO 9.1	Peralatan produksi yang digunakan harus : 1. Permukaan yang kontak dengan bahan tidak boleh bereaksi 2. Tidak menimbulkan dampak merugikan mutu (misal tetsan oli) 3. Mudah dibersihkan dan disanitasi	Peralatan yang digunakan mudah dibersihkan, disanitasi, tidak menimbulkan dampak merugikan, dan tidak berbahaya serta permukaan yang kontak tidak boleh bereaksi	Peralatan yang digunakan mudah dibersihkan, disanitasi, tidak menimbulkan dampak merugikan, dan tidak berbahaya	Peralatan yang digunakan mudah dibersihkan dan disanitasi, serta tidak menimbulkan dampak merugikan	Peralatan yang digunakan mudah dibersihkan dan disanitasi	Peralatan yang digunakan tidak memenuhi syarat peralatan yang baik
Higienitas produk	FO 10.1	Menjaga higienitas dari produk dengan : 1. Tata letak ruang yang tidak terjadi banyak lalu lintas yang simpang siur	Memnuhi 5 s/d 7 aspek untuk menjaga higienitas produk	Memnuhi 3 s/d 5 aspek untuk menjaga higienitas produk	Memnuhi 1 s/d 3 aspek untuk menjaga higienitas produk	Memnuhi minimal 1 aspek untuk menjaga higienitas produk	Tidak memenuhi aspek menjaga higienitas produk

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		2. Ruang makan yang terpisah dengan ruang produksi					
		3. Ruang cuci alat/bahan baku yang terpisah dengan ruang produksi					
		4. Ruang pengeringan yang terlindung dari pencemaran debu atau serangga					
		5. Saluran pembuangan yang memadai					
		6. Terdapat tempat sampah yang cukup					
		7. Pengaturan letak kamar mandi dan tempat cuci tangan dengan jumlah cukup					
	FO 10.2	Peraturan bagi karyawan :	Mencakup 4 aspek untuk membuat peraturan bagi karyawan dalam rangka menjaga higienitas	Mencakup 3 aspek untuk membuat peraturan bagi karyawan dalam rangka menjaga higienitas	Mencakup 2 aspek untuk membuat peraturan bagi karyawan dalam rangka menjaga higienitas	Mencakup 1 aspek untuk membuat peraturan bagi karyawan dalam rangka menjaga higienitas	Tidak membuat peraturan karyawan dalam rangka menjaga higienitas
		1. Karyawan yang sedang sakit dilarang melangsungkan kegiatan produksi					

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
		2. Karyawan harus mencuci tangan dengan sabun sebelum memasuki ruangan produksi					
		3. Karyawan menggunakan penutup rambut, masker, sarung tangan untuk menjaga kebersihan					
		4. Karyawan dilarang merokok, makan & minum selama proses produksi					
Support Product							
Pelayanan Kepuasan konsumen	SP 1.1	Mampu menjelaskan alasan & tujuan strategis dalam memberlakukan <i>support product</i> . Contoh : <i>support product</i> adalah garansi penjualan part tertentu dll	Memiliki <i>suppor product</i> dan mampu menjelaskan alasan serta tujuan strategis dalam memberlakukan <i>support product</i>	Memiliki <i>support product</i> namun kurang mampu menjelaskan alasan serta tujuan startegis dalam memberlakukan <i>support product</i>	Tidak memiliki <i>spport product</i> namun memberlakukan <i>support product</i>	Tidak memiliki <i>spport product</i> dan tidak ada rencana memberlakukan <i>support product</i>	Tiada ada skor

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Human Resources Process							
<i>Rekrutmen</i>	HR 1.1	Memiliki panduan metode <i>recruitment</i> minimal <i>requirement</i> , tahap rekrutmen, & penilanaian rekrutmen	Memiliki panduan <i>recruitment</i> , minimal : <i>requairment</i> , tahapan rekrutmen, & penilaian rekrutmen yg detail	Memiliki paduan metode <i>recruitment</i> minimal meliputi: <i>requairment</i> , dan penilaian rekrutmen yang detail	Memiliki panduan metode <i>recruitment</i> minimal meliputiL <i>requairment</i> dan penilaian rekrutment yang tidak detail	Tidak memiliki panduan metode <i>recruitment</i>	Tidak ada skor
<i>Training</i>	HR 2.1	Memiliki panduan dalam training karyawan, meliputi: <i>training</i> awal (<i>on the job training</i>), <i>training</i> untuk <i>upgrade skill</i> karyawan, <i>training</i> motivasi untuk menjaga loyalitas	Memiliki panduan <i>training</i> meliputi <i>training</i> awal, <i>training</i> untuk <i>update skill</i> , <i>training</i> motivasi yang dilakukan secara rutin	Memiliki panduan <i>tarining</i> meliputi <i>training</i> awal, <i>training</i> untuk <i>upgrade skill</i> , yang dilakkan secara rutin	Memiliki panduan <i>training</i> meliputi <i>training</i> awal, <i>training</i> untuk <i>upgrade skill</i> namun tidak dilakukan secara rutin	Memiliki pandunag <i>training</i> awal	Tidka memiliki panduan <i>training</i> sama sekali
Memberlakukan bonus/hadiah	HR 3.1	Memberikan bonus atau <i>reward</i> pada karyawan dengan kerja terbaik	Memberlakukan pemberian bonus atau <i>reward</i> pada karyawan sesuai dengan prestasi atau performanis kinerjanya, pemberian dilakukan secara periodik	Mmeberlakukan pemberian bonus pada karyawan sesuai dengan prestasi atau performanis kinerjanya, namun pemberian todak dilakukan secara periodik	Memberlakukan pemberian bonus jika terdapat kelebihan keuntungan pada karyaan pada karyawan dengan kinerja terbaik	Tidak memberlakukan pemberian bonus pada karyawan	Tidak ada skor

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

Standar dan Rincian Penilaian Instrumen (Evaluasi)							
ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Performance Appraisal (PA)	HR 4.1	Memiliki penilaian performansi kinerja karyawan meliputi KPI & pelevelan skor	Memiliki Pa yang jelas mengenai kinerja karyawan dan dilakukan secara periodik	Memiliki PA yang jelas mengenai kinerja karyawan namun tidak dilakukan secara periodik	Memiliki PA yang kurang jelas namun dilakukan secara periodik	Memiliki PA yang kurang jelas dan tidak dilakukan secara periodik	Tidak memiliki PA
Upah & jam kerja	HR 5.1	Memiliki standar gaji sesuai UMR, memiliki standar jam kerja	Memiliki mekanisme penggajian sesuai performansi kinerja karyawan, memberlakukan standarisasi gaji lembur dan maksimal waktu kerja	Memiliki mekanisme penggajian sesuai performansi kinerja karyawan, memberlakukan standarisasi gaji lembur namun tidak memberlakukan maksimal waktu kerja lembur	Memiliki mekanisme penggajian sesuai performanis kinerja karyawan, tidak memberlakukan standarisasi gaji lembur dan tidak memberlakukan maksimal waktu kerja lembur	Penggajian ditentukan di awal tidak didasarkan pada performansi kinerja karyawan	Tidak memiliki sistem penggajian baik untuk kerja reguler maupun lembur
		Memiliki standar gaji untuk lembur, memiliki maksimal lembur					
Finance/Accounting Process							
Neraca keseimbangan (Balanced Sheet)	FP 1.1	Mampu membuat neraca keseimbangan yang menunjukan <i>asset = liabilitis + owner's equity</i>	Mampu membuat neraca keseimbanagan secara detail dan jelas serta dilakukan secara periodik sebulan sekali	Mampu membuat neraca keseimbangan secara detail dan jelas serta dilakukan secara periodik 2-6 bulan sekali	Mampu membuat neraca keseimbangan secara detail dan jelas tetapi tidak dilakukan secara periodik	Mampu membuat neraca keseimbangan namun tidak dilakukan secara periodik	Tidak membuat neraca kesimbangan

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Perhitungan pendapatan (the income statement)	FP 2.1	Mampu membuat perhitungan pendapatan untuk mengetahui untung atau rugi (biasanya dilakukan tahunan untuk mengetahui <i>loss & profit</i>)	Mampu membuat perhitungan pendapatan secara detail dan jelas serta dilakukan secara periodik	Mampu membuat perhitungan pendapatan detail dan jelas namun tidak dilakukan secara periodik	Mampu membuat perhitungan pendapatan yang kurang detail dan jelas namun tidak dilakukan secara periodik	Mampu membuat perhitungan pendapatan namun kurang detail dan jelas dan tidak dilakukan secara periodik	Tidak membuat perhitungan pendapatan
		<i>Net income = net sales</i>					
		<i>revenue - cost of goods sold-operating expenses-general expenses-other expenses</i>					
Pemahaman aliran kas	FP 3.1	Mampu membuat aliran kas dengan detail yang jelas	Mampu membuat aliran kas dengan detail dan jelas serta dilakukan secara periodik	Mampu membuat aliran kas namun kurang detail serta dilakukan secara periodik	Mampu membuat aliran kas namun kurang detail dan tidak dilakukan secara periodik	Tidak membuat aliran kas	Tidak ada skor
Menghitung peramalan finansial	FP 4.1	Melakukan <i>targeting &</i> estimasi biaya dengan mempertimbangkan target keuntungan yang diinginkan perusahaan	Menentukan target kedepan dan melakukan peramalan keuangan dengan melakukan estimasi detail dalam bentuk <i>balance sheet</i> , aset, dan <i>aticipated expenses</i>	Menentukan target kedepan dan melakukan peramalan keuangan dengan melakukan estimasi namun kurang detail	Menentukan target kedepan namun tidak melakukan peramalan keuangan	Tidak menentukan target kedepan	Tidak ada skor

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Menghitung rasio keuangan	FP 5.1	Rasio keuangan ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara 2 elemen aspek keuangan sebagai barometer kesehatan keuangan	Mengetahui dan paham mengenai macam-macam rasio keuangan dan melakukan perhitungan rasio keuangan serta mampu menginterpretasikan dan menganalisa	Menghitung rasio keuangan namun tidak dapat terperinci menginterpretasikan dan menganalisa hasil perhitungan	Menghitung rasio keuangan namun tidak dapat menginterpretasikan dan menganalisa	Tidak menghitung rasio keuangan	Tidak ada skor
Menghitung BEP	FP 6.1	Mampu menghitung titik keseimbangan keuangan	Mampu menghitung titik keseimbangan keuangan dengan terperinci dan mampu menginterpretasikan dan menganalisa	mampu menghitung titik keseimbangan keuangan dengan terperinci namun tidak mampu menginterpretasikan dan menganalisa	Mampu menghitung titik keseimbangan keuangan dengan terperinci namun tidak mampu menginterpretasikan dan menganalisa	Tidak menghitung titik keseimbangan keuangan	Tidak ada skor
Dokumentasi laporan keuangan	FP 7.1	mendokumentasikan laporan keuangan secara berkala	Selalu mengarsipkan/mendokumentasikan laporan keuangan secara rutin	Kadang-kadang mengarsipkan/mendokumentasikan laporan keuangan	Jarang mengarsipkan/mendokumentasikan laporan keuangan	Tidak melakukan pengarsipan/mendokumentasikan laporan keuangan	Tidak ada skor

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Pemahaman laporan keuangan	FP 8.1	Pemahaman laporan keuangan untuk pertimbangan pengambilan keputusan	Mengerti semua elemen dan mampu menginterpretasikan saja	Memahami beberapa elemen dan mampu menginterpretasikan dan melakukan analisa	Memahami beberapa elemen dan mampu menginterpretasikan dan melakukan analisa	Tidak mengerti sama sekali	Tidak ada skor
Information Technology Process							
Menggunakan IT dalam proses bisnis	IT 1.1	Menggunakan IT untuk <i>marketing</i>	Menggunakan software/aplikasi untuk marketing, memiliki database marketing serta melakukan update data secara rutin	Menggunakan software/aplikasi untuk marketing, memiliki database marketing, namun tidak update data secara rutin	Menggunakan software/aplikasi untuk marketing namun tidak memiliki database marketing	Tidak menggunakan software/aplikasi untuk marketing, tidak memiliki database marketing	Tidak ada skor
	IT 1.2	Menggunakan IT untuk memonitor kerja karyawan	Menggunakan software/aplikasi untuk monitoring karyawan yang dilakukan secara efektif dan melakukan pelaporan evaluasi secara periodik	Menggunakan software/aplikasi untuk monitoring karyawan yang dilakukan secara efektif namun tidak melakukan pelaporan evaluasi secara periodik	Menggunakan software/aplikasi untuk monitoring karyawan namun penggunaannya kurang efektif dan tidak melakukan pelaporan evaluasi secara periodik	Menggunakan software/aplikasi untuk monitoring karyawan namun penggunaannya kurang efektif dan tidak melakukan pelaporan evaluasi secara periodik	Tidak menggunakan software/aplikasi untuk monitoring karyawan

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
	IT 1.3	Menggunakan IT untuk publikasi perusahaan	Menggunkana apliaski sebagai media publikasi <i>company profile</i> dan selalu di update secara rutin	Menggunakan aplikasi sebagai media publikasi <i>company profile</i> namun kadang-kadang di update	Menggunakan aplikasi sebagai media publikasi <i>company profile</i> namun jarang di-update	Menggunkan aplikasi sebagai media publikasi <i>company profile</i> namun tidak pernah di update	Tidak menggunakan aplikasi sebagai media publikasi <i>company profile</i>
	IT 1.4	Menggunakan IT untuk meminimalisir pengadaan bahan baku, termasuk <i>searching</i> data <i>supplier</i> dan perhitungan kebutuhan bahan baku dengan komputer	Memiliki aplikasi/software untuk menunjang pengadaan bahan baku yang dilakukan secara efektif	Memiliki aplikasi/software untuk menunjang pengadaan bahan baku namun kurang dilakukan secara efektif	Memiliki aolikasi/softwa reuntuk menunjang pengadaan bahan baku namun tidak diakukan secara efektif	Tidak memiliki aplikasi/software untuk menunjang pengadaan bahan baku	Tidak ada skor
Maintenance Process							
Jadwal <i>maintenance</i>	MP 1.1	Memiliki jadwal <i>maintenance</i> pada mesin/aset	Memiliki jadwal <i>maintenance</i> dandijalankan dengan rutin	Memiliki jadwal <i>maintenance</i> namun pelaksanaannya tidakrutin	Memiiki jadwal <i>maintenance</i> namun tidak dijalankan	Tidak memiliki jadwal <i>maintenance</i> sama sekali	Tidak ada skor

Standar dan Kriteria Penilaian Instrumen Kemandirian

ELEMEN PENILAIAN	KODE	DESKRIPTOR	4	3	2	1	0
Sifat <i>manintenance</i>	MP 2.1	Sifat <i>maintenance</i> yang dilakukan korektif, prediktif atau preventif	Maintenance yang dilakukan adlah preventif	Maintenance yang dilakukan adalah prediktif	Maintenance yang dilakukan adalah korektif	Tidak memiliki langkah maintenance sama sekali	Tiada ada skor
Perlengkapan yang di <i>maintenance</i>	MP 3.1	Macam perlengkapan <i>maintenance</i>	Perlengkapan yang dimaintenance termasuk yang hard (perlatan) dan juga soft (file)	Perlengkapan yang di maintenance hana yang hard (peralatan)	Peralatan yang di maintenance hanya yang soft (file)	Tidak melakukan maintennace untuk keduanya	Tida ada skor

Lampiran 5

Kriteria Penilaian Stakeholder

STAKEHOLDER	KRITERIA IDEAL	4	3	2	1
Pemasok bahan baku	Jumlah pasokan selalu cukup	Jumlah pemasok banyak dan jumlah bahan baku selalu mencukupi untuk produksi	Jumlah pemasok banyak dan jumlah bahan baku mencukupi produksi	Jumlah pemasok sedikit dan jumlah bahan baku kadang-kadang tidak mencukupi untuk produksi	Jumlah pemasok sedikit dan jumlah bahan baku sering tidak mencukupi untuk produksi
	Kualitas pasokan	Kualitas bahan baku selalu sesuai dengan spesifikasi	Kualitas bahan baku sering sesuai dengan spesifikasi	Kualitas bahan baku kadang tidak sesuai dengan spesifikasi	Kualitas bahan baku sering tidak sesuai dengan spesifikasi
	Harga stabil & tidak terlalu mahal	Harga bahan baku stabil dan cenderung terjangkau	Harga bahan baku cukup stabil dan cenderung terjangkau	Harga bahan baku cukup stabil namun cenderung mahal	Harga bahan baku sering berubah dan cenderung mahal
Penjual	Penjualan dilakukan ditempat tertentu	Penjualan dilakukan di kios-kios jamu di Jawa Tengah	Penjualan jamu dilakukan di kios-kios jamu di Solo	Penjualan jamu dilakukan di kios jamu yang ada di Kabupaten Sukoharjo	Penjualan jamu hanya dilakuakn di Kecamatan Ngute
	Produk yang dimasukan dibeli	Semua produk yang dipasok terjual jauh sebelum batas kadaluarsa	Kebanyakan produk yang dipasok terjual jauh sebelum batas expired	Banyak produk yang dipasok tidak terjual hingga batas expired	Hampir semua produk yang dipasok tidak terjual hingga batas expired

Kriteria Penilaian Stakeholder

STAKEHOLDER	KRITERIA IDEAL	4	3	2	1
Industri permesinan	Adanya mesin pendukung proses produksi	Untuk semua proses dalam produksi terdapat mesin yang dapat mengakomodasi	Kebanyakan proses produksi terdapat megakomodasi pross	Kebanyakan proses dalam produksi terdapat mesin yang dapat mengakomodasi proses	Tidak ada mesin yang dapat mengakomodasi satu pun dari proses yang dijalankan
	Harga mesin	Harga mesin yang dapat membantu proses produksi terjangkau	Harga mesin yang membantu produksi cukup terjangkau	Hatga mesin yang membantu proses produksi agak mahal	Harga mesin yang membantu proses produksi mahal
	Kemudahan pembelian	Mesin tersedia di dalam provinsi, dalam berbagai spesifikasi dan dapat dilakukan kustomisasi	Mesin tersedia dalam pulau, dalam berbagai spesifikasi dan dapat dilakukan kustomisasi	Meisn harus didatangkan dari luar pulau	Mesin harus didatangkan dari luar negeri
	Biaya operasional mesin	Biaya operasional mesin yang membantu produksi murah	Biaya operasional mesin yang membantu produksi cukup terjangkau	Biaya operasional mesin yang membantu produksi agak terjangkau	Biaya operasional mesin yang membantu proses produksi mahal
Jaringan pasar	Terdapat agen/jaringan pasar/distributor	Terdapat agen/jaringan di setiap pasar jamu di Jawa Tengah	Terdapat agen/jaringan di setiap pasar jamu di Solo Raya	Terdapat agen/jaringan di setiap pasar jamu di Kabupaten Sukoharjo	Terdapat agen/jaringan hanya pasar jamu di Kecamatan Nguter

Kriteria Penilaian Stakeholder

STAKEHOLDER		KRITERIA IDEAL		4	3	2	1
	Minat konsumen membeli produk	Minat pembeli sangat tinggi	Minat pembeli cukup tinggi	minat pembeli agak tinggi		Minat pembeli rendah	
Kekuatan Sosial, budaya & Lingkungan	Adanya budaya penggunaan obat herbal	Adanya budaya penggunaan obat herbal sangat berpengaruh pada penjualan	Adanya budaya penggunaan obat herbal cukup berpengaruh pada penjualan	Adanya budaya penggunaan obat herbal agakberpengaruh pada penjualan		Adanya budaya penggunaan obat herbal tidak berpengaruh pada penjualan	
	Keberadaan koperasi jamu	Keberadaan koperasi jamu sangat membantu dalam rangkapengembangan usaha	Keberadaan koperasi jamu cukup membantu dalam rangkapengembangan usaha	Keberadaan koperasi jamu agak membantu dalam rangkapengembangan usaha		Keberadaan koperasi jamu tidak membantu dalam rangkapengembangan usaha	
Kompetitor	Pesaing yang berkembang pesat	Ada produk sejenis dari perusahaan berskala sama di pasar dan berkembang pesat	Ada produk sejenis dari perusahaan berskala besar di pasar dan berkembang pesat	Ada produk sejenis dari perusahaan berskala sama atau lebih besar dan mengalami perkembangan		Ada produk sejenis dari perusahaan berskala sama atau lebih besar di pasar dan tidak mengalami perkembangan	
	Adanya <i>sharing</i> ilmu terkait pengembangan usaha						
	Asosiasi antar pengrajin jamu	Asosiasi jamu membantu dala proses pengembangan usaha	Asosiasi jamu cukup membantu dala proses pengembangan usaha	Asosiasi jamu agak membantu dala proses pengembangan usaha		Asosiasi jamu tidak membantu dala proses pengembangan usaha	

Kriteria Penilaian Stakeholder

STAKEHOLDER	KRITERIA IDEAL	4	3	2	1
Perbankan	Syarat untuk mendapatkan modal mudah	Persyaratan sangat mudah dan waktu untuk mengurus cepat, jumlah pinjaman cukup untuk modal usaha	Persyaratan mudah dan waktu untuk mengurus cepat, jumlah pinjaman cukup untuk modal usaha	Persyaratan mudah namun waktu mengurus lama, jumlah pinjaman tidak cukup untuk modal usaha	Persyaratan sangat sulit dan waktu untuk mengurus lama, jumlah pinjaman terbatas dan tidak cukup untuk modal usaha
	Waktu untuk mengurus cepat				
	Suku bunga pinjaman				
Pemerintah	Memberikan pelatihan/penyuluhan	Banyak pelatihan/penyuluhan yang diberikan dan sangat membantu usaha	Banyak pelatihan/penyuluhan yang diberikan dan cukup membantu dalam pengembangan usaha	Sedikit pelatihan/penyuluhan yang diberikan dan kurang membantu dalam pengembangan usaha	Tidak ada pelatihan/penyuluhan yang diberikan
	Perizinan untuk melakukan usaha	Waktu yang dibutuhkan untuk mengurus perizinan cepat dan syarat mudah	Waktu yang dibutuhkan untuk mengurus perizinan relatif cepat dan persyaratan mudah	Waktu yang dibutuhkan untuk mengurus perizinan relatif lama dan persyaratan sulit	Waktu untuk mengurus perizinan lama dan syarat sulit

Kriteria Penilaian Stakeholder

STAKEHOLDER	KRITERIA IDEAL	4	3	2	1
	Membantu dalam kegiatan promosi	Banyak kegiatan promosi yang dilakukan dan sangat membantu dalam pengembangan jaringan usaha	Banyak kegiatan promosi yang dilakukan dan cukup membantu dalam pengembangan jaringan usaha	Sedikit kegiatan promosi yang dilakukan dan kurang membantu dalam mengembangkan jaringan usaha	Tidak ada kegiatan promosi yang dilakukan untuk mengembangkan jaringan usaha

Lampiran 6

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Manage Process*

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR		NILAI	
Set Direction				
Kejelasan Visi Misi yang disusun UKM	UKM memiliki visi dengan mempertimbangkan aspek penyusun visi:		2	Pernyataan visi mencakup 1 sampai dengan 2 aspek dari 6 aspek penyusun visi
	1. <i>Imaginable</i>	Orang bisa membayangkan dimasa depan perusahaan atau organisasi akan menjadi apa		
	2. <i>Desirable</i>	Merepresentasikan apa yang diinginkan		
	3. <i>Feasible</i>	Masuk akal & mampu mencapai tujuan		
	4. <i>Focus</i>	Memberikan panduan yang jelas dalam pengambilan keputusan		
	5. <i>Fleksibel</i>	Meski fokus, namun visi diharapkan cukup umum sehingga masih membuka peluang inisiatif pribadidan menampung kemungkinanperkembangan dan perubahan sepanjang masih selaras dengan lingkup visi yang ada		
	6. <i>Communicable</i>	Visi muda dikomunikasikan & mudah dijelaskan		

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR		NILAI
	UKM memiliki misi dengan mempertimbangkan aspek penyusun visi:		2
	1. Ringkas & jelas	Pernyataan misi jelas & dapat dipahami oleh siapa saja, mudah diingat & harus menyatakan kekhususan dari bidang bisnis yang dilakukan perusahaan	
	2. Unik (<i>Distinctive</i>)	Pernyataan misi harus berbeda dengan yang dimiliki UKM lain, kalimat misi tidak bersifat klise	
	3. Fleksibel	Pada satu sisi misi harus memiliki ketegasan dan fokus, namun cukup fleksibel untuk pengembangan usaha dimasa depan	
	4. Membantu pengambilan keputusan	Pernyataan misi dapat membantu menjadi pedoman untuk pengambilan keputusan	
	5. Budaya Perusahaan	Pernyataan misi secara implisit menceritakan budaya perusahaan terasuk didalamnya mengandung nilai & keyakinan	
	6. Memberikan inspirasi	Pernyataan misi mampu memberikan inspirasi atau ide baru bagi siapa saja yang berada di organisasi	

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
Pemahaman esensi visi misi oleh seluruh pemangku kepentingan internal (Karyawan, supervisor, dan direksi)	Sosialisasi secara efektif kepada pemangku kepentingan internal (jajaran manajemen & karyawan) yang tercermin dari tingkat pemahaman pihak terkait	1	Visi misi kurang dipahami oleh jajaran manajemen dan karyawan
Set Strategy			
Mampu mendefinisikan posisi UKM dengan analisa SWOT	Melakukan analisa SWOT dengan terperinci & representatif	1	Tidak mampu membuat SWOT
	Mampu menjelaskan posisi UKM pada kuadran TOWS Matrix	1	Tidak mampu menjelaskan posisi perusahaan pada kudran TOWS
Kemampuan UKM menyusun Strategi	Kesesuaian strategi dengan visi misi. Strategi yang disusun merupakan lagkah yang menunjang tercapainya visi misi UKM	1	Membuat strategi yang tidak mendukung tercapainya visi misi
	UKM dapat menuliskan strategi dengan secara :	2	Dapat menuliskan strategi memenuhi 1 aspek
	1. Spesifik		
	2. Dapat diukur		
	3. Terdapat <i>framework</i> waktu		
	4. Terdapat pengukuran keberhasilan		
UKM memiliki master strategi untuk menjaga persaingan dengan kompetitor	UKM dapat menjelaskan keunikan atau <i>competitive advantage</i> produk yang dijual	2	Penjelasan keunikan dan <i>competitive advantage</i> cukup

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
	UKM dapat menjelaskan potensi peluang untuk meningkatkan penjualan & profit, misalnya pembuatan produk baru, pangsa pasar lebih luas	2	UMKM mampu menjelaskan peluang untuk meningkatkan profit namun tidak detail
	UKM memiliki <i>assesment</i> untuk kompetitor & melakukan plotting pada strategi sebagai upaya pencegahan	1	UMKM tidak memiliki <i>assesment</i> kompetitor dan tidak ada upaya deteksi kompetitor
Direct Business			
Struktur Organisasi			
Kejelasan Struktur organisasi	Mampu menjelaskan alasan pemilihan struktur organisasi, apakah struktur organisasi fungsional, divisional, atau matrix	1	Tidak dapat menjelaskan alasan pemilihan struktur organisasi
	Terdapat <i>job description</i> yang jelas pada masing-masing fungsi	2	UMKM kurang dalam menjelaskan <i>job description</i> pada masing-masing fungsi
	Ada dokumentasi yang jelas mengenai struktur organisasi & <i>job description</i> pada masing-masing fungsi	2	Hanya memiliki dokumentasi struktur organisasi saja
Peran orang yang menduduki struktur organisasi	Pemahaman mengenai <i>job description</i> nya	2	Orang yang menduduki jabatan pada struktural organisasi paham secara garis besar mengenai <i>job description</i> nya & bertanggung jawab
	Tanggung jawab melakukan <i>job description</i>		
	Tingkat inisiatif dalam menjalankan fungsi struktural		
Pemahaman mengenai legalitas usaha	Mengetahu macam-macam izin pendirian usaha antara lain :	1	Mengetahui dan tahu pengertian 1-4 macam izin pendirian usaha
	1. CV (<i>Comanditer Venoscapy</i>)		
	2. PT (Perseroan Terbatas)		
	3. NPWP		

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Manage Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
	4. SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan)		
	5. TDP (Tanda Daftar Perusahaan)		
	6. UKL (Upaya Pengelolaan Lingkungan) & UPL (Upaya pemantauan Lingkungan)		
	7. HO (<i>Hinder Ordonantie</i>) atau Izin Gangguan		
	8. Persetujuan Prinsip		
	9. TDI (Tanda Daftar Industri)		
	10. IUI (Izin Usaha Industri)		
	11. TDG (Tanda Daftar Gudang)		
	12. API (Angka Pengenal Importir)		
	13. Pendaftaran Manual Garansi		
Kepemilikan izin usaha	Memiliki izin usaha	2	Memiliki izin usaha namun kurang tahu penggunaan jenis izin yang dimiliki
	Mengetahui kegunaan izin usah yang telah dimiliki		
Networking			
Kepemilikan hubungan kerja	Memiliki kerjasama bisnis dengan pihak lain	1	Memiliki 1 jenis kerjasama
	1. Relasi <i>personal to personal</i>		
	2. Relasi <i>personal to business</i>		
	3. Relasi <i>personal to community</i> (<i>social community, business, professionall</i>)		
	4. <i>Business to business</i>		

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Core Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
Develop Product			
Fase Pengembangan produk	Mengikuti tahap pengembangan produk :	3	Hanya melaksanakan 4 sampai dengan 5 fase pengembangan
	1. Fase 0 - Perencanaan : Penentuan peluang pengembangan produk		
	2. Fase 1 - Pengembangan konsep : Identifikasi kebutuhan pasar yang menghasilkan alternatif konsep dan memiliki satu atau lebih konsep untuk pengembangan		
	3. Fase 2 - Perancangan tingkat sistem : Pendiefinisian komponen pembentuk produk		
	4. Fase 3 - Perancangan detail : Spesifikasi lengkap dan rencana produksi		
	5. Fase 4 - Pengujian & perbaikan : Evaluasi produk awal		
	6. Fase 5 - Peluncuran produk : Produk dibuat dengan sistem produksi sesungguhnya		
Identifikasi peluang pengembangan produk	Memahami jenis produk yang dikembangkan, meliputi :	2	Dapat menjelaskan secara garis besar pengembangan produk yang dilaksanakan
	1. <i>Product leadership</i>		
	2. <i>Customer Intimacy</i>		
	3. <i>Operational Excellence</i>		
	Melakukan identifikasi peluang dalam pengembanagn produk	2	Melakukan identifikasi peluang pengembangan produk namun kurang sistematis & tidak menentukan waktunya.
	1. <i>Positioning</i> (bagaimana memposisikan produk di benak konsumen)		
	3. <i>Differentiation</i> (bagaimana memberikan keunikan produk)		
4. Bagaimana membangun <i>brand</i> (merek produk) secara berkelanjutan			

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Core Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
Memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk	Memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk secara detail & terdapat <i>framework</i> waktu	1	Tidak memiliki <i>roadmap</i> pengembangan produk
Metode pengembangan produk	Produk yang dikembangkan pernah melalui tahap <i>voice of customer</i> , dilakukan dengan	2	Melakukan 2 jenis <i>voice of customer</i>
	1. Etnography		
	2. Wawancara		
	3. Kuesioner		
	4. FGD		
	Melakukan <i>benchmarking</i> atau melakukan perbandingan produk dengan produk lain	3	
	Melakukan pengembangan produk dengan metode tertentu (QFD)	1	Tidak melakukan pengembangan produk dengan QFD
	Melakukan peramalan permintaan	1	Melakukan identifikasi <i>forecast demand</i> kualitatif dari perkiraan
	Menentukan <i>marketshare</i> (bagian pasar mana yang mampu dikuasai)	1	Melakukan identifikasi <i>marketshare</i> secara kualitatif
Get Order			
Mampu menentukan & menjelaskan target pasar	Mampu menjelaskan segmen pasar dari produk	1	Hanyamampu menjelaskan segmen pasar secara umum
	1. <i>Segmenting</i>		
	2. <i>Targetting</i>		
	3. <i>Positioning</i>		

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Core Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
Identifikasi perilaku & kegiatan konsumen untuk menjaga pelayanan	Melakukan pencarian data primer :	2	Mencari data primer menggunakan minimal 1 jenis metode dan dilakukan secara rutin
	1. Survey penyebaran kuesioner ke konsumen untuk mengetahui keinginan konsumen		
	2. Menggunakan Sosial Media untuk menjalin hubungan baik & media saran serta kritik mengenai produk yang diberikan		
	3. <i>Focus Groups</i> , sarana konsumen untuk memudahkan diskusi terkaitt produk yang ditawarkan		
	4. <i>Daily Transaction</i> , pendataan konsumen dengan membuat <i>member</i>		
	5. Ide lain yang mempermudah komunikasi dengan konsumen		
	Melakukan pencarian data sekunder	1	Melakukan pencarian data sekunder jika hanya butuh saja
	1. Data statistik mengenai perilaku target pasar		
	2. Melihat <i>website</i> untuk mengenali perilaku konsumen		
	3. Membaca artikel untuk mengenali perilaku konsumen		
Memastikan produk & pelayanan karyawan sesuai dnegan standar yang ditentukan	Memastikan karyawan mengetahui standar kinerja dalam melayani konsumen	2	Tidak memiliki SOP
	Memastikan produk yang dijual sesuai standar perusahaan		
Mempelajari komplain konsumen	Mempelajari apa yang menjadi komplain konsumen	3	Cukup sering/kadang-kadang mencatat komplain dari konsumen

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Core Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
Ketanggapan dalam membaca suara konsumen	Daya tanggap dalam membaca suara konsumen	2	Melakukan 2 sampai dengan 3 dalam membaca suara konsumen
	1. Menanyakan kepada karyawan untuk mendapatkan saran pada konsumen		
	2. Ketika ada konsumen tidak puas langsung diselesaikan		
	3. Memastikan semua level karyawan memiliki tujuan yang sama dalam mengutamakan pelayanan konsumen		
	4. Jajaran manajemen melakukan pengamatan langsung untuk melayani konsumen agar mengetahui perilaku konsumen		
	5. Memberlakukan <i>reward</i> pada karyawan yang terbaik melayani konsumen		
	6. Memastikan karyawan sudah dilatih sebelum terjun melayani konsumen		
Manajemen pemasaran	Memiliki manajemen <i>marketing</i> yang jelas & masuk komponen 4P	3	Melakukan manajemen marketing 3P
	1. <i>Product</i> : memahami <i>lifecycle</i> produk/jasa yang ditawarkan		
	2. <i>Price</i> : Strategi harga, strategi pemberlakuan diskon		
	3. <i>Promotion</i> : Strategi promosi yang dilakukan untuk pengenalan & peningkatan penjualan produk		
	4. <i>Place</i> : Pemilihan lokasi mana yang berpotensi untuk dilakukan distribusi yang efektif		
Daya saing	Keunikan produk dibanding kompetitor	3	Bersifat unik dan memiliki keunggulan dibandingkan produk produk setara

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Core Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
Penanganan keluhan konsumen	Melakukan penangan terhadap keluhan dan laporan konsumen, dengan :	3	Mencakup 3 aspek penangan keluhan laporan konsumen
	1. Mendokumentasikan keluhan dan laporan		
	2. Meninjau seluruh informasi yang berkaitan dengan keluhan		
	3. Melakukan pengujian atau pemeriksaan <i>sample</i>		
	4. Meneliti kembali dokumentasi yang berkaitan dengan produk		
	Melakukan tindak lanjut terhadap keluhan dengan :		
	1. Melakukan tindakan perbaikan yang perlu dilakukan		
	2. Penarikan kembali produk jadi atau seluruh produk bersangkutan		
	3. Tindak lanjut lain, misal pemusnahan atau penghentian produk		
	4. Pelaporan dan pencatatan ke atasan		
Networking			
Pemilihan <i>Supplier</i>	Pemilihan <i>supplier</i> dengan mempertimbangkan :	2	2 Memiliki beberapa <i>supplier</i> namun pilihannya tidak berdasarkan kriteria khusus
	Memiliki <i>supplier</i> dengan pemilihan kriteria tertentu		
	Memiliki <i>supplier</i> cadangan		
Melakukan penjadwalan produksi	Memiliki penjadwalan produksi	2	2 Memiliki jadwal produksi namun tidak detail
	Memiliki kontrol & pegendalian produksi		
Teknik & Tata Cara Kerja	Menghitung waktu siklus produk	2	Tidak pernah menghitung waktu siklus/hanya kira-kira
	Menghitung kapasitas produksi		

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Core Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
	Memiliki standar waktu kerja pada proses produksi	2	Memiliki SOP yang jelas, namun tidak memiliki standar waktu kerja per proses & tidak melakukan penyeimbangan waktu
	Memiliki SOP yang jelas pada sistem produksi		
	Melakukan penyeimbangan waktu antar departemen		
	Melakukan pengendalian <i>waste</i> atau kegiatan tidak produktif	0	Tidak melakuakam identifikasi <i>waste</i>
<i>Continous Improvement</i>	Melakukan evaluasi terhadap proses produksi & melakukan perbaikan (<i>Continous improvement</i>)	1	Kadang-kadang melakukan evaluasi proses produksi namun tidak pernah diskusi dengan karyawan
	Melibatkan karyawan dalam melaksanakan <i>continous improvement</i> , mengumpulkan perbaikan pada proses produksi		
Kesehatan & Keselamatan Kerja	Memberikan standar keamanan pekerja	1	Memiliki SOP penggunaan APD & memberlakukan budaya K3 namun tidak pernah dikontrol pelaksanaannya
	Terdapat poster/himbauan mengenai keamanan & keselamatan kerja		
	Memberlakukan budaya kerja yang aman, misal 5R		
<i>Quality Control</i>	Menentukan standar kualitas pada proses produksi	1	Menentuka stnadar kalitas proses produksi dan melakukan TQM dalam jangka waktu yang tidak teratur
	Melakukan <i>Total Quality Management</i> (TQM) pada proses produksi dengan melakukan langkah DMAIC :		
	1. <i>Define</i> : Mendefinisikan/identifikasi permasalahan		
	2. <i>Measure</i> : Melakukan pengukuran dari <i>output</i> yang dihasilkan		
	3. <i>Analyze</i> : Menganalisa problem & hasil pengukuran dengan metode statistik		
	4. <i>Improve</i> : Melakukan perbaikan dari permasalahan yang diidentifikasi		
	5. <i>Control</i> : Melakukan kontroling berkala untuk mengetahui hasil dari perbaikan usulan		

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian Core Process (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
<i>Strategy Supply Chain</i>	Mampu menjelaskan alasan pemilihan strategi distribusi yang dijalankan, misal menggunakan distributor untuk mengirim barang pada konsumen atau menggunakan agen, atau menggunakan retail dll.	2	Tidak mengetahui jenis strategi distribusi & kurang mampu menjelaskan alasan pemilihan strategi yang dijelaskan
Pengawasan Mutu	Mengandung bahan alami yang benar & bersih	3	Mencakup 2 aspek pengawasan mutu
	Tidak mengandung bahan kimia dan bahan baku obat		
	Dibuat dalam kondisi yang tepat serta mengikuti prosedur		
	Pemeriksaan dan pengujian, meliputi :	3	Mencakup 2 aspek pemeriksaan dan pengujian terhadap produksi jamu
	1. Bahan awal		
	2. Produk antara		
	3. Produk Jadi		
Peralatan Produksi	Peralatan produksi yang digunakan harus :	4	Memenuhi 3 aspek untuk syarat peralatan produksi yang digunakan
	1. Permukaan yang kontak dengan bahan tidak boleh bereaksi		
	2. Tidak menimbulkan dampak merugikan mutu (misal tetsan oli)		
	3. Mudah dibersihkan dan disanitasi		
Higienitas produk	Menjaga higienitas dari produk dengan :	3	Mencakup 4 sampai 5 aspek untuk menjaga higienitas produk
	1. Tata letak ruang yang tidak terjadi banyak lalu lintas yang simpang siur		
	2. Ruang makan yang terpisah dengan ruang produksi		
	3. Ruang cuci alat/bahan baku yang terpisah dengan ruang produksi		
	4. Ruang pengeringan yang terlindung dari pencemaran debu atau serangga		

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Core Process* (Lanjutan)

Standar Proses: Pelaksanaan Sistem Kerja Dengan Cara Proses (Lanjutan)			
ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
	5. Saluran pembuangan yang memadai		
	6. Terdapat tempat sampah yang cukup		
	7. Pengaturan letak kamar mandi dan tempat cuci tangan dengan jumlah cukup		
	Peraturan bagi karyawan :	2	Memiliki 2 aspek untuk membuat peraturan bagi karyawan
	1. Karyawan yang sedang sakit dilarang melangsungkan kegiatan produksi		
	2. Karyawan harus mencuci tangan dengan sabun sebelum memasuki ruangan produksi		
	3. Karyawan menggunakan penutup rambut, masker, sarung tangan untuk menjaga kebersihan		
	4. Karyawan dilarang merokok, makan & minum selama proses produksi		
Support Product			
Pelayanan Kepuasan konsumen	Mampu menjelaskan alasan & tujuan strategis dalam memberlakukan support product. Contoh : support product adalah garansi penjualan part tertentu dll	2	Tidak memiliki support product namun ada rencanaemberakukan supportproduct

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Support Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
Human Resources Process			
Recruitmen	Memiliki panduan metode <i>recruitment</i> minimal <i>requirement</i> , tahap rekrutmen, & penilanaian rekrutmen	2	Memiliki panduan <i>recruitment</i> namun penilaian tidak detail
Training	Memiliki panduan dalam training karyawan, meliputi: <i>training</i> awal (<i>on the job training</i>), <i>training</i> untuk <i>upgrade skill</i> karyawan, <i>training</i> motivasi untuk menjaga loyalitas	1	Memiliki panduan <i>training</i> awal saja
Memberlakukan bonus/hadiah	Memberikan bonus atau <i>reward</i> pada karyawan dengan kerja terbaik	2	Membarlakukan bonus jika ada keuntungan
Performance Appraisal (PA)	Memiliki penilaian performansi kinerja karyawan meliputi KPI & pelevelan skor	0	Tidakemiliki PA
Upah & jam kerja	Memiliki standar gaji sesuai UMR, memiliki standar jam kerja	2	Memiliki sistem penggajian sesuai performansi kinerja, & tidak ada stnadarisasi lembur & tidak ada lembur maksimal
	Memiliki standar gaji untuk lembur, memiliki maksimal lembur		
Finance/Accounting Process			
Neraca keseimbangan (<i>Balanced Sheet</i>)	Mampu membuat neraca keseimbangan yang menunjukkan <i>asset</i> = <i>liabilitis</i> + <i>owner's equity</i>	1	Mampu membuat neraca keseimbangan namun tidak dilakukan
Perhitungan pendapatan (<i>the income statement</i>)	Mampu membuat perhitungan pendapatan untuk mengetahui untung atau rugi (biasanya dilakukan tahunan untuk mengetahui <i>loss & profit</i>)	2	Mampu membuat perhitungan pendapatan namun kurang detail dan jelas dan tidak dilakukan secara periodik
	<i>Net income</i> = <i>net sales</i>		
	<i>revenue</i> - <i>cost of goods sold</i> - <i>operating expenses</i> - <i>general expenses</i> - <i>other expenses</i>		
Pemahan aliran kas	Mampu membuat aliran kas dengan detail yang jelas	1	Tidak membuat aliran kas

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Support Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
Menghitung peramalan finansial	Melakukan <i>targeting</i> & estimasi biaya dengan mempertimbangkan target keuntungan yang diinginkan perusahaan	2	Menentukan target kedepan namun tidak melakukan peramalan keuangan
Menghitung rasio keuangan	Rasio keuangan ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara 2 elemen aspek keuangan sebagai barometer kesehatan keuangan	1	Tidak menghitung rasio keuangan
Menghitung BEP	Mampu menghitung titik keseimbangan keuangan	1	Tidak menghitung titik keseimbangan keuangan
Dokumentasi laporan keuangan	Mendokumentasikan laporan keuangan secara berkala	1	Tidak melakukan pengarsipan/ mendokumentasikan laporan keuangan
Pemahaman laporan keuangan	Pemahaman laporan keuangan untuk pertimbangan pengambilan keputusan	1	Tidak mengerti sama sekali
Information Technology Process			
Menggunakan IT dalam proses bisnis	Menggunakan IT untuk <i>marketing</i>	1	Tidak menggunakan <i>software/aplikasi</i> untuk <i>marketin</i> , tidak memiliki <i>database marketing</i>
	Menggunakan IT untuk memonitor kerja karyawan	0	Tidak menggunakan IT
	Menggunakan IT untuk publikasi perusahaan	1	Menggunakan aplikais untuk publikasi <i>company profile</i>
	Menggunakan IT untuk meminimalisir pengadaan bahan baku, termasuk <i>searching</i> data <i>supplier</i> dan perhitungan kebutuhan bahan baku dengan komputer	1	Tidak memiliki aplikasi untuk menunjang pengadaan bahan baku

Penilaian Kuesioner Kemandirian UMKM Bisma Sehat Bagian *Support Process* (Lanjutan)

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	NILAI	
<i>Maintenance Process</i>			
Jadwal <i>maintenance</i>	Memiliki jadwal <i>maintenance</i> pada mesin/aset	1	Tidak memiliki jadwal <i>maintenance</i>
Sifat <i>manintenance</i>	Sifat <i>maintenance</i> yang dilakukan korektif, prediktif atau preventif	2	<i>Maintenance</i> yang dilakukan adalah korektif
Perlengkapan yang di <i>maintenance</i>	Macam perlengkapan <i>maintenance</i>	3	Perlengkapan yang di- <i>maintain</i> hanya yang <i>hard</i>

(Halaman ini Sengaja Dikosongka)

BIOGRAFI PENULIS



Penulis bernama lengkap Melva Rosdhi Lutvitasari yang biasa dipanggil Melva. Penulis lahir di Sukoharjo, 26 Juni 1996. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara dari Bapak Triyono Budi Santoso dan Ibu Rosdenni Saragih. Penulis menempuh jenjang pendidikan Taman Kanak-kanak di TK Dharmawanita pada tahun 2002-2003. Selanjutnya, penulis bersekolah di SDN 01 Nguter pada tahun 2003-2009. Kemudian penulis melanjutkan di SMPN 02 Sukoharjo pada tahun 2009-2011. Selanjutnya penulis menimba ilmu di Akselerasi SMAN 01 Sukoharjo pada tahun 2011-2013 dan penulis melanjutkan pendidikan di Departemen Teknik Industri ITS mulai tahun 2013 melalui Jalur Undangan SNMPTN.

Selama menempuh studi di Departemen Teknik Industri, penulis aktif dalam kegiatan-kegiatan organisasi maupun kepanitian agar dapat mengembangkan *soft skill* dari penulis. Pengalaman organisasi penulis dimulai sebagai staf Edukasi dan Kesejahteraan Mahasiswa HMTI ITS 2014.2015 dan Sekretaris Departemen Edukasi dan Kesejahteraan Mahasiswa HMTI ITS 2015/2016. Beberapa kepanitian yang pernah diikuti oleh penulis adalah sebagai Koordinator Sie-Kesekretariatan Pelatihan Karya Tulis Ilmiah (PKTI) 2014, Koordinator Sie-Kesekretariatan Industrial Challenge (INCHALL) 2015, Sie-Acara Gerakan Integralistik (GERIGI) ITS 2014, Sie-Kesekretariatan BRAIN II KWU HMTI ITS, Sie-Kesekretariatan OK2BK 2014, dan lain sebagainya. Selain aktif mengikuti organisasi dan kepanitian, penulis juga mengikuti pelatihan LKMM Pra-TD dan LKMM TD. Selain itu, penulis juga pernah mengikuti pelatihan *software* WEIBULL yang diadakan Laboratorium Sistem Manufaktur Departemen Teknik Industri ITS dan *software* DFMA oleh Laboratorium Sistem Manufaktur Departemen Teknik Industri ITS. Penulis dapat dihubungi melalui melvalutvitasari@gmail.com.